Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Рада молодих вчених

ШЕВЧЕНКІВСЬКА ВЕСНА 2025

ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ 2025: НОВІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет

ШЕВЧЕНКІВСЬКА ВЕСНА 2025. Економіка України 2025: нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій

Матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених

Київ - 2025

УДК 33(477)"2025":001.895](06.034)
Ш37

Ш37 Рецензенти:
Г.М. Филюк, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства, Київський національний університеті імені Тараса Шевченка
В.Л. Осецький, доктор економічних наук, професор кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки, Київський національний університеті імені Тараса Шевченка

Редакційна колегія: д-р екон. наук, проф. В.В. Вірченко; д-р екон. наук, проф. Б.А. Засадний; д-р екон. наук, проф. О.І. Ляшенко; д-р екон. наук, проф. І.О. Лютий; д-р екон. наук, проф. Н.В. Приказюк; д-р екон. наук, проф. А.О. Ходжаян; д-р екон. наук, проф. Г.О. Чорноус; канд. пед. наук, доц. І.О. Діденко; канд. екон. наук, доц. Н.В. Гончаренко; канд. екон. наук, доц. Н.В. Руденко; канд. екон. наук, доц. С.Г. Фірсова; д-р екон. наук, проф. Т.В. Гайдай; д-р екон. наук, доц. Л.В. Пащук; д-р екон. наук, проф. А.С. Шолойко; канд. техн. наук, доц. Н.М. Березненко; канд. екон. наук, доц. О.М. Бондаренко; канд. екон. наук, доц. І.А. Гончар; канд. фіз.-мат. наук, доц. Т.В. Кравець; канд. екон. наук, доц. П.В. Кухта; канд. екон. наук, доц. Н.А. Плєшакова; канд. екон. наук, доц. О.Ю. Пригара; канд. екон. наук, доц. Н.В. Томчук-Пономаренко; д-р філософії, асист. Р.М. Лісова.

Шевченківська весна 2025. Економіка України 2025: нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій, матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених / За заг. ред. Л.А. Анісімової: - К., Видавець Цибульська, 2025. – 610 с.

Збірник містить матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна 2025. Економіка України 2025: нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій».

Для науковців, державних службовців, викладачів, аспірантів і студентів економічних спеціальностей закладів вищої освіти.

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, галузевої термінології, імен власних та інших відомостей.

УДК 33(477)''2025'':001.895](06.034)

ISBN 978-617-8324-44-5

© Київський національний університет
імені Тараса Шевченка, 2025
© Видавець Цибульська, 2025

ЗМІСТ

Секція 1. Облік і оподаткування як інструменти підтримки сталого розвитку в умовах глобальних трансформацій

Абдінова Д.Д.	Система електронного документообігу як елемент цифрової трансформації в Україні	**12**
Аніщенко С.С.	Шляхи удосконалення дебіторської заборгованості	**13**
Будзінська Ю.І.	Використання штучного інтелекту під час проведення аудиту нематеріальних активів	**15**
Вдовиченко О.І.	Особливості трансфертного ціноутворення в Україні	**17**
Віштак Є.І.	Облік заробітної плати працівникам в умовах сьогодення (військового стану)	**19**
Воропаєва В.О.	Документування – метод бухгалтерського обліку як інструменти підтримки сталого розвитку в умовах глобальних трансформацій	**20**
Гайдучок А.С.	Цифровізація процесу аудиту для бізнесу	**21**
Гончар А.О.	Податковий контроль за трансфертним ціноутворенням в Україні та аналіз його ефективності	**22**
Гуржій Я-М.М.	Вплив інноваційних технологій на облік виробництва та реалізації готової продукції	**23**
Дейкун В.С.	Євроінтеграція аграрного сектору України: виклики, можливості та перспективи	**25**
Драка І.С.	Роль управлінського обліку витрат у прийнятті стратегічних рішень в умовах глобальних трансформацій	**26**
Жданова В.О.	Автоматизація бухгалтерського обліку в умовах цифрових трансформацій	**27**
Каганер І.І.	Розкриття інформації підприємством у фінансовій звітності в умовах суттєвої невизначеності	**28**
Калашніков О.Ю.	Інститути спільного інвестування в економіці України: сучасний стан та перспективи	**30**
Касюдик О.С.	Трансфертне ціноутворення як інструмент для протидії розмиванню податкової бази транснаціональними корпораціями	**31**
Касян С.В.	Трансформація аудиторської діяльності в умовах цифрової економіки: проблеми та напрями вдосконалення	**33**
Кедич Н.А.	Цифровізація бухгалтерського обліку як драйвер економічного розвитку України в умовах глобальних трансформацій	**34**
Корчевська В.С.	Особливості формування виробничої собівартості готової продукції	**35**
Кулик В.В.	Можливості та перспективи розвитку технології Біг Дата в бухгалтерському обліку	**36**
Миколенко В.М.	Податкове планування та податкова оптимізація: межа підходів та інструментів	**38**
Нейко Н.О.	Роль нефінансової звітності в умовах сталого розвитку	**39**
Півторак А.О.	Вплив технології штучного інтелекту на процеси бухгалтерського обліку	**41**
Рудик Д.В.	Особливості формування та подання звітності підприємства за допомогою сучасних програмних рішень	**42**
Сахацька Г.В.	Модернізація обліку розрахункових операцій бюджетних установ в умовах глобальних трансформацій	**43**
Сердюк М.В.	Методи оцінки внутрішньогенерованого та придбаного гудвілу	**45**
Степанова С.С.	Роль міжнародних стандартів фінансової звітності та їх внесок у сталий розвиток	**47**
Степанюк Н.В.	Особливості відображення нематеріальних активів компанії під час воєнного стану	**48**
Тарасенко Н.В.	Характеристика суттєвості інформації про фінансову та екологічно-соціальну складову у звітності про сталий розвиток	**49**
Цвєткова С.Г.	Проблематика діяльності бюджетних установ в умовах невизначеності	**50**
Чернякова А.Д.	Особливості використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку та аудиті	**51**
Чуб К.О.	Цифровізація касових операцій: ризики, можливості та ідеї розвитку	**52**
Шишко К.О.	Курсові різниці в обліку транспортно-логістичних компаній: вплив на фінансові результати	**53**
Яковлєва А.О.	Роль обліку та оподаткування у забезпеченні стійкості бізнесу в умовах глобальних викликів	**54**

Секція 2. Міжнародна економіка в умовах глобальних трансформацій: нові можливості та виклики для України

Афанасьєва Д.С.	Можливості та ризики виходу консалтингових компаній на ринок ЄС	**56**
Бабенко А.І.	Проблеми експортної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу	**57**
Байдан М.Б.	Особливості конкуренції на глобальному ринку послуг у сфері штучного інтелекту	**58**
Барков М.В.	Тенденції та особливості іноземного венчурного капіталу в IT-сектор України в умовах глобальних трансформацій	**60**
Батякова О.Б.	Тенденції та особливості залучення іноземного капіталу у гірничу промисловість	**61**
Бобир Н.С.	Проблеми та перспективи експорту транспортних послуг в умовах сучасних глобальних викликів	**63**
Бойко А.О.	Сталий розвиток та інфраструктурні проєкти України: стратегічні підходи, інструменти та виклики	**65**
Бойко Я.В.	Динаміка міжнародної діяльності вітчизняних підприємств хімічної промисловості	**67**
Бурик В.Б.	Проблеми та перспективи експорту туристичних послуг України в умовах сучасних глобальних викликів	**69**
Василенко І.І.	Аналіз електротехнічної галузі України в умовах трансформацій міжнародної економіки	**71**
Волкова А.Ю.	Управління міграційними процесами: виклики та стратегії	**73**
Волошина К.В.	Світовий досвід цифрової торгівлі: можливості та перешкоди в Україні	**75**
Гудкова Є.А.	Defensetech в умовах війни: інновації, економіка та міжнародне співробітництво	**77**
Деменчук Є.С.	Канали впливу інтеграції з ЄС на трансформацію економіки України	**79**
Дешева Д.С.	Регулювання цифрової нерівності в країнах Центрально-Східної Європи в контексті цифрової стратегії ЄС	**81**
Іванчук-Щур А.Б.	Виклики та можливості для зовнішнього сектору України.	**83**
Каганець Ю.В.	Світові тенденції розвитку галузі фінансових технологій: досвід для України	**85**
Кадощенко Т.В.	Міжнародна інвестиційна привабливість IT-сектору України: можливості та виклики	**87**
Кваша Н.С.	Перспективи українських експортерів металопродукції на європейському ринку	**89**
Коржук Е.О.	Сучасні практики управління конкурентоспроможністю групи «Carlsberg» на міжнародних ринках	**91**
Кравченко К.А.	Стратегія залучення ПІІ в аграрний сектор України в умовах євроінтеграції	**92**
Красюк З.Д.	«Зелена» трансформація енергетики України в умовах сучасних викликів	**94**
Лаба О.М.	Інституційно-організаційні засади міжнародної грантової підтримки відновлення економіки України	**96**
Ливч Д.Д.	Вплив європейської інтеграції на економіку України в умовах повоєнного відновлення	**98**
Лимаренко Г.В.	Структура та сучасні тренди розвитку міжнародних ділових послуг	**99**
Литвинов С.В.	Геополітичний меркантилізм як новий підхід до регулювання зовнішньої торгівлі України	**101**
Лоза О.А., Коваленко А.А.	Розвиток оборонних технологій в Україні: міжнародний контекст, виклики та перспективи	**102**
Макарук І.С.	Глобальні тенденції розвитку ринку інформаційних технологій та їхній вплив на економіку України	**104**
Мамчур С.О.	Регуляторні вимоги ЄС до напівфабрикатів: виклики та можливості для українських виробників	**105**
Мандебура І.О.	Дослідження основних факторів впливу на валютний курс України	**107**
Марисєв С.Р.	Державний дефіцит та державний борг в країнах G7: аналіз обсягів та взаємозалежність	**108**
Марченко М.В.	Тенденції європейського ринку харчової продукції: можливості та ризики для українських експортерів	**109**

Матвієшин Х.М.	Виклики в процесі інтеграції України в митний простір ЄС	**110**
Михалевич С.Ю.	Вплив трудової еміграції на макроекономічний розвиток України	**111**
Мойсеєнко А.Г.	Інтернаціоналізація діяльності українських фармацевтичних компаній на ринках країн, що розвиваються	**112**
Найда А.А.	Вплив санкцій на економіку України	**114**
Олексієнко Д.В.	Аналітика результативності інноваційних трансформацій в контексті завдань відновлення української економіки	**115**
Палій Є.А.	Проблеми співробітництва України і ЄС у сфері охорони довкілля за умов поглиблення інтеграції	**117**
Пашкевич Г.Ю.	Перспективи інтернаціоналізації українських фармацевтичних компаній в умовах глобальних викликів	**118**
Переворська В.І.	Міжнародні платформ електронної комерції у виході українських МСП на зовнішні ринки: можливості та виклики	**120**
Петрієв Д.А.	Бізнес-моделі українських віртуальних компаній: адаптація до глобальних технологічних трендів	**122**
Подборнов В.Ю.	Вплив цифрової трансформації на конкуренто- спроможність електротехнічних підприємств на міжнародних ринках	**123**
Полюхович Я.С.	Впровадження CBDC, значення для економічної та фінансової стабільності	**125**
Полюхович Я.С.	Розвиток зовнішнього сектору України: динаміка, проблеми та перспективи в умовах війни та повоєнної відбудови	**126**
Постол Р.А.	Вплив геополітичних факторів на логістичні стратегії експорту української соняшникової олії	**128**
Процик М.Л.	Перспективи діяльності українських консалтингових компаній на ринках країн Африки	**130**
Свириденко С.Д.	Особливості розвитку міжнародного ринку віртуальних активів	**131**
Свищук І.Л.	Пріоритети розвитку креативних індустрій в Україні	**133**
Смірнов Р.Є.	Співробітництво України та Європейського Союзу в оборонній сфері	**135**
Совгира В.В.	Цифрові інструменти на міжнародних фінансових ринках у контексті глобальних трансформацій: виклики та можливості для України	**137**
Солошин В.С.	Міжнародні аудиторські компанії в Україні: адаптація до викликів воєнного часу	**138**
Тептюк В.С.	Роль банку у забезпеченні фінансової інклюзії в умовах воєнного стану	**139**
Усова С.С.	Вплив транснаціональних корпорацій на економічний розвиток: міжнародний та національний аспекти	**141**
Чан Лиу Чі	Тенденції розвитку світового ринку аудиторських послуг	**142**
Шевчук Н.К.	Макроекономічні фактори валютного курсу гривні в умовах повномасштабної війни	**144**
Шморгун І.Ю.	Еволюція сталого міжнародного портфельного інвестування	**146**
Шпикуляк В.О.	Інтеграція українських агрохолдингів в європейський економічний простір	**148**
Штогрин С.А.	Український ІТ-ринок: проблеми та перспективи розвитку в умовах воєнного стану	**149**
Щербак Я.І.	Інвестиційні стимули залучення іноземного капіталу у зелену енергетику: міжнародна практика та Україна	**150**
Щур Д.Р.	Сучасні тенденції розвитку міжнародного ринку зерна	**152**
Юрченко А.П.	Трансформація енергетичного сектору Німеччини: економічні наслідки	**153**
Яльницька С.В.	Переваги та виклики впровадження скандинавської моделі в контексті вітчизняних реалій	**154**
Miniailo Anton	Digitalization of Ukraine’s banking system as a factor of its resilience in the face of wartime challenges	**155**

Секція 3. Кліматична нейтральність України: візія, виклики і перспективи

Брезіцька М.І.	Фінансово-економічні аспекти захисту прав та інтересів споживачів поштових послуг	**157**
Гара О.С.	Антикорупційна політика держави: проблеми та перспективи	**158**
Гарькавий Д.С.	Розвиток зеленої енергетики у межах підвищення стійкості енергосистеми України	**159**
Гіваргізов Д.Г.	Вплив європейського зеленого курсу на розвиток логістики в роздрібній торгівлі України	**160**
Лобода Д.О.	Удосконалення механізму формування інвестиційних ресурсів МСП в сучасних умовах	**161**
Лопатко М.Ю.	Досвід антикорупційної політики в розвинених країнах для України	**163**
Олешко Є.В.	Цифрова торгівля в контексті інтеграції України в Єдиний цифровий ринок Європейського Союзу	**165**
Савельєв С.В.	Інноваційні моделі управління екологічним підприємництвом	**167**
Сазонов Р.Ю.	Від кліматичних викликів до зелених можливостей: стратегічна перспектива кліматичної нейтральності України	**168**
Тимчик А.М.	Екологізація логістичних процесів для сталої електронної комерції	**170**
Ткаченко М.Г.	Місце державного регулювання в досягнені екологічних цілей України	**172**
Фіщук С. В.	Кліматичні облігації як інструмент сталого розвитку фондового ринку України	**174**

Секція 4. Моделювання та інформаційні технології в економіці: сучасні виклики та нові вектори розвитку

Антипович В.О.	Аналіз факторів впливу на міграційні настрої в Україні	**176**
Бакун М.В.	Аналіз надходження іноземних інвестицій в Україну	**177**
Балбасов М.С.	Перспективи використання штучного інтелекту у сфері електронної комерції	**179**
Гуд О.С.	Динаміка гендерної нерівності на ринку праці України та в світі	**181**
Дженков В.В.	Роль ШІ в ланцюгах постачання та інтеграція ШІ в методологію S&OE	**182**
Жук Р.В.	Підходи до моделювання міграційних потоків внаслідок дії економічних та інших чинників	**183**
Зварич Д.Б.	Дослідження ринку праці України та його впливу на економічний розвиток країни	**184**
Князєва Л.С.	Реалізація рекомендаційного алгоритму на основі сегментації клієнтів та колаборативної фільтрації	**186**
Ковальчук А.Р.	Моделювання та оцінка економічних наслідків внутрішнього переміщення населення в Україні в умовах воєнних дій	**187**
Кожановська О.С.	Штучний інтелект у сучасному рекрутингу та управлінні персоналом	**189**
Костовецький Є.Д.	Порівняльний аналіз моделей DATA-driven атрибуції для оптимізації маркетингової діяльності	**191**
Красовицький Д.О.	Cluster analysis of retail borrowers	**192**
Кузнецов Н.С.	Прогнозування ремаркетингових компаній з використанням BigQuery ML	**194**
Лейфура М.В.	Вплив ESG-факторів на оцінку вартості компанії в угодах M&A	**195**
Лобас А.О.	Функціональні можливості штучного інтелекту під час застосування аудиторських процедур	**197**
Марков В.Г.	Динамічні структури залежності на фінансових ринках: аналіз ризиків на основі копул	**198**
Мельник Б.І.	Вплив цифрових технологій на продуктивність аграрних підприємств в Україні	**199**
Мінько Н.В.	Особливості моделювання логістики постачання біомаси для біогазових комплексів	**200**
Монаков Д.В.	Оптимізація розміру та режиму роботи BESS для кінцевих споживачів	**201**
Носко Р.Б.	Сучасні тенденції ринку праці іт спеціалістів в Україні та світі	**202**
Осипенко А.В.	Тіньова економіка в Україні: причини, наслідки та шляхи подолання	**204**
Павлюк С.Ю.	Аналіз інфляційних процесів в Україні в умовах війни	**206**
Панова Є.М.	Моделювання конкурентних стратегій електронних торгівельних майданчиків	**207**

Пашкевич Є.А.	Математичне моделювання впливу міграційного капіталу на економічні показники: застосування сучасних інформаційних технологій та аналітичних алгоритмів	**208**
Петренко К.В.	Методи сегментації та кластеризації в цифровому маркетингу із застосуванням методів Data Science	**209**
Сілюк Д.М.	Моделювання цін на вторинному автомобільному ринку за допомогою алгоритмів машинного навчання	**211**
Терещенко Є.О.	Інтегральний зв'язок податкової політики та макроекономічної стабільності	**213**
Фітісов А.В.	Реалізація Data Science проєктів для просування електронних торговельних майданчиків	**214**
Христік П.В.	Моделювання та інформаційні технології в економіці: сучасні виклики та нові вектори розвитку	**216**
Шевченко О.В.	Сервісно-орієнтований підхід в системах підтримки прийняття інвестиційних рішень	**218**

Секція 5. Трансформація бізнес-моделей в умовах сучасних викликів

Вергелес В.В.	Трансформація бізнес- моделей українських підприємств шляхом злиття та поглинання в умовах сучасних викликів	**220**
Волохович В.О.	Гнучкість бізнес-моделей як фактор конкурентної стійкості компаній в умовах невизначеності	**222**
Глебець Д.О.	Стратегічне розширення та технологічні інновації: адаптація бізнес-моделей в умовах глобальних викликів	**223**
Дерев'янко С.І.	Використання цифрового маркетингу як ефективна стратегія просування в процесі виходу на нові ринки	**224**
Жидик Я.О.	Полюси зростання як стратегічний інструмент післявоєнного відновлення економіки України	**225**
Жнякіна О.С.	Стратегічне корпоративне управління аграрного бізнесу в умовах нових викликів	**226**
Ільїчов А.І.	Аналіз господарського стану комунального підприємства «Київпастранс»	**228**
Ісакова А.А.	Використання інструментів стратегічного аналізу в управлінні асортиментною політикою молокопереробних підприємств	**229**
Ковальова К.В.	Інноваційні підходи до бізнес-моделей в умовах сучасних викликів	**230**
Колісніченко В.В.	Впровадження інтернету речей та штучного інтелекту в аграрному бізнесі: економічна ефективність та перспективи розвитку	**232**
Кононенко Н.С.	Реальні опціони як інструмент стратегічного управління інвестиціями	**233**
Красноружева К.С.	N-box матриця як інструмент оцінки персоналу та структуризації бізнес-процесів компанії	**235**
Кузьменко О.В.	Гнучкі адаптаційні стратегії для іт-компаній: порівняння традиційних та сучасних підходів	**237**
Кучко О.О.	Інноваційні бізнес-моделі у практиці модернізації високотехнологічних підприємств	**238**
Леонова М.В.	Роль психологічного ціноутворення у формуванні ринкового потенціалу підприємства	**239**
Литвин І.Р.	Вплив рівня освіти на зміст праці та задоволеність працівників	**240**
Любіч Т.А.	Підприємства ринку телекомунікаційних послуг в умовах сучасних викликів	**242**
Марощук Д.О.	Адаптація бізнес- стратегій українських підприємств в умовах невизначеності	**243**
Осінцова М.А.	Корпоративна реструктуризація як інструмент адаптації бізнесу до змін	**245**
Панков С.В.	Цифрова стратегія вдосконалення бізнес-процесів: інноваційні технології, стратегічне управління та сучасні тренди	**247**
Пісецька Т.В.	Удосконалення нормативного забезпечення діяльності соціальних підприємств в Україні	**248**
Пономарьова Д.В.	Вплив російсько-української війни на розвиток франчайзингу в Україні: аналіз та перспективи	**250**
Притула І.О.	Трансформація бізнес-моделей консалтингових підприємств через цифрові інновації: стратегії та соціально-економічні вигоди	**252**
Проскурня В.Я.	Українські підприємства в умовах релокації	**254**
Суха С.С.	Вплив багатоканального маркетингу на трансформацію бізнес-моделей компаній	**256**
Шамич І.А.	Структурні зміни та глобальні тенденції музичної індустрії в контексті цифрового переходу	**258**
Шевчук А.О.	Перспективи впровадження блокчейн технологій для оптимізації бізнес-процесів в умовах невизначеності	**259**
Шимченко Н.В.	Модернізація бізнес-моделей шляхом енергетичної диверсифікації: як малий і середній бізнес може впливати на енергетичну безпеку країни	**260**
Шнайдер Б.І.	Оцінка ефективності управління бізнес-процесами на прикладі стратегії сталого розвитку ПрАТ «Карлсберг Україна»	**262**
Шнеєр А.Д.	Вплив психологічних травм на продуктивність праці у виробничій сфері в умовах війни	**264**

Секція 6. Статистичні та інформаційно-аналітичні інструменти в управлінні економічними трансформаціями

Гаврилюк Є.О.	Застосування сезонної декомпозиції в аналізі вітрової енергетики США в 2001-2023 рр.	**266**
Герасименко В.В.	Статистичний та інформаційно-аналітичний інструментарій в сучасному фінансовому менеджменті	**268**
Гургу П.С.	Вплив екологічних наслідків російсько-української війни на економіку України	**269**
Дмитренко К.В.	Оцінка фармацевтичного ринку України в умовах досягнення цілей сталого розвитку	**270**
Довбенко В.М.	Аналіз факторів впливу та рівня смертності в Україні за 1993-2022 роки	**272**
Дробот В.В.	Аналіз індексу споживчих цін в Україні 2004-2024 рр.	**274**
Іваненко Д.В.	Статистичний аналіз та візуалізація факторів впливу на брендування одягу	**275**
Кішінець М.В.	Статистичний аналіз вподобань та відмінностей у відеоіграх в Європі, Північній Америці та Японії	**276**
Логвиненко М.А.	Power BI як головний інструмент автоматизації процесів в бізнесі, державних та військових установах	**278**
Мельник М.О.	Статистична оцінка рівня тіньової економіки України в період воєнного стану	**279**
Осадча А.Д.	Ринок праці в Україні: сучасний стан та перспективи	**280**
Румянцева А.В. Муштук Р.В.	Global Wellness Economy: статистичний аналіз тенденцій та перспектив розвитку	**281**
Шваля К.В.	Оцінка інноваційної діяльності технічних напрямів України методом таксономічного аналізу	**283**
Шенгеля А.А.	Прогноз обсягів чистого прибутку ПриватБанку у змінних економічних умовах	**285**

Секція 7. Фінансова система України: виклики та реалії функціонування в умовах глобальних трансформацій

Барис В.С.	Фінансування охорони здоров'я в умовах військового стану	**288**
Білан Б.М.	Фінансова політика та її вплив на соціально-економічний розвиток країни	**290**
Бондаренко Ю.В.	Аграрний бізнес України в умовах євроінтеграції та воєнного стану: фінансові виклики та стратегії адаптації	**291**
Бондаренко С.М.	Фінансова безпека та стабільність підприємства: фактори впливу та механізми забезпечення	**292**
Герасимчук І.М.	Управління оборотними активами підприємства на прикладі ТОВ «Нова Пошта»	**293**
Герус Д.О.	Напрями підвищення боргової безпеки України в умовах широкомасштабної війни	**294**
Гнотовська О.М.	Виклики та шляхи забезпечення боргової стійкості України	**295**
Гончар А.О.	Управління прибутком корпорації	**296**
Гончаренко Я.І.	Моделі концесійного партнерства та їх роль у відбудові України	**297**

Гула М.А.	Особливості використання методів оцінки вартості компаній під час війни	**298**
Гунда А.Б.	Особливості боргової політики України в умовах військової агресії	**299**
Доминікін М.В.	Сучасний стан та перспективи фінансування оборонного сектору України	**300**
Желнов Б.В.	Тінізація економіки як головна загроза бюджетній безпеці України	**301**
Жуков А.Я.	Зарубіжний досвід функціонування ринку внутрішніх державних запозичень та можливості його імплементації в Україні	**302**
Залужна З.В.	Використання програмно-цільового методу бюджетування в макроекономічному вимірі: вплив на фінансову стійкість держави	**304**
Заячківський Б.М.	Цифрова валюта (CBDC): потенційний вплив на фінансову систему України	**306**
Ібатулліна Д.М.	Суперечності залучення іноземних інвестицій в економіку України на сучасному етапі	**307**
Ігрунова С.О.	Діяльність банківських установ на ринку зеленого фінансування в Україні	**309**
Каганець В.В.	Інвестиції в екологічно сталий бізнес у механізмі післявоєнної відбудови України	**311**
Камардіна Д.Ю.	Вплив податкового навантаження на управління фінансами суб'єкта господарювання (на прикладі ТОВ «Ернст енд Янг Аудиторські Послуги»)	**312**
Клєвцова З.А.	Військові облігації як джерело фінансування оборонних витрат держави	**313**
Коваль П.О.	Фінансова система України в умовах глобалізаційних трансформацій та інновацій	**314**
Кошелєв І.О.	Е-інвойсинг у системі реверсивного факторингу	**315**
Культенко Ф.В.	Фінансова політика корпорації	**317**
Кутиркіна В.О.	Управління державним боргом України в умовах економічної нестабільності	**318**
Кучин А.Б.	Інституціоналізація механізму фінансового планування	**320**
Лагоша А.Т.	Особливості співпраці НБУ з Світовим банком в період війни	**322**
Лепський Р.В.	Компанія із придбання спеціального призначення (SPAC) як альтернативний шлях залучення фінансування	**323**
Лещенко І.О.	Зелені фінанси як інструмент повоєнного відновлення в Україні	**324**
Лінник А.Ю.	Соціальний захист людини в умовах воєнного стану в Україні	**327**
Ложечко О.І.	Фондові індекси України: їх роль у функціонуванні та стабільності фінансової системи	**328**
Матвієнко Х.В.	Стан фінансового забезпечення місцевих бюджетів в Україні в умовах широкомасштабної війни	**330**
Мельник Н.В.	Роль індикаторів впливу ризиків у бюджетному процесі	**332**
Мельничук Ю.О.	Зовнішні боргові запозичення: необхідність, ризики та переваги для України	**334**
Мрачковська С.А.	Інтеграція криптовалют у традиційні фінансові установи	**336**
Панкович М.В.	Фінансова стабільність корпорацій: методологія комплексного аналізу та оцінка ризиків для стратегічного розвитку	**337**
Рубан А.Ю.	Міжнародна співпраця як фактор трансформації фінансової системи України	**338**
Рубан В.С.	Функціонування інвестиційних фондів нерухомості на фінансовому ринку	**340**
Саакянц О.О.	Формування інвестиційної політики туристичної компанії в Україні	**341**
Самсонов В.Ю.	Монетарна політика національного банку України: стратегічні пріоритети та інструменти у 2025 році	**342**
Скорупська Ю.Ю.	Формування прибутку підприємства на прикладі ПрАТ «МХП»	**344**
Смаглюк С.С.	Криптовалюта та технологія блокчейн: можливості й ризики для фінансової системи України	**345**
Соболь М.Р.	Шляхи застосування штучного інтелекту у фінансах	**347**
Сулипа П.В.	Роль SWAP угод у мінімізації валютних та відсоткових ризиків	**348**
Тараба В.С.	Імплементація PSD2 та впровадження відкритого банкінгу в Україні	**350**
Трейтяк О.О.	Фінансові аспекти реформування пенсійної системи України: оцінка поточного стану, проблеми та шляхи вирішення	**352**
Хитрий О.О.	Інвестиційна привабливість підприємств в умовах післявоєнного відновлення економіки України	**354**
Цибульник О.В.	Сучасні виклики управління публічними фінансами в Україні	**356**
Цюрпіта К. В.	Фінансування "креативної" економіки: проблеми, можливості та державна підтримка	**357**
Чубін Д.Д.	Вплив побудови фінансового моделювання на діагностику та стабілізацію фінансової стійкості підприємства в умовах війни	**359**
Шкварун М.В.	Трансформація банківського бізнесу під впливом діджиталізації	**360**
Шпурик Г.О.	Застосування Big Data у прогнозуванні економічного та фінансового розвитку України	**362**
Korovin Serhii	Impact of ESG reporting on financial system	**363**

Секція 8. Менеджмент організацій в умовах викликів мобілізаційної економіки України та глобальних трансформацій

Андрусік К.І.	Трансформація поштової логістики України в умовах війни: виклики та перспективи	**365**
Багрій Л.О.	Організаційно-економічні механізми комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності	**366**
Бідій Є.Б.	Формування системи інноваційних методів менеджменту підприємств фармацевтичної галузі в умовах викликів мобілізаційної економіки України	**368**
Білевич В.Д.	Agile-фреймворки у різних типах проєктів: сутність та порівняльний аналіз	**369**
Болотов І.О.	Особливості управління інтелектуальним капіталом	**370**
Боровльова О.Д.	Інноваційні технології розвитку персоналу підприємства у сфері будівництва	**371**
Бутенко Д.С.	Практики та методики управління трансфером технологій	**372**
Бутович К.О.	Оцінювання ризиків для бренду роботодавця	**374**
Ворона О.А.	Напрями вдосконалення політики управління персоналом в умовах організаційних змін	**376**
Гефко А.В.	Особливості формування і розвитку організаційної культури підприємства в індустрії 5.0	**377**
Гітько І.В.	Конкурентоспроможність українських підприємств з виробництва металевих виробів в умовах війни	**379**
Годлевська О.В.	Корпоративна соціальна відповідальність в умовах воєнного стану в Україні	**381**
Григоренко С.Р.	Управління персоналом в умовах сучасних викликів для України	**382**
Гриценко Е.І.	Сучасні методи розвитку персоналу підприємства	**384**
Довганич А.А.	Командна робота: студентоцентрований підхід її організації	**385**
Дорошин О.С.	Специфіка оцінки потенціалу впровадження інновацій малим підприємством	**386**
Дроб Н.Р.	Систематизація кращих практик профілактики професійного вигорання у провідних міжнародних компаніях	**387**
Друбецький С.О.	Концептуальні основи рефлексивного інструментарію управління командами в організаціях	**389**
Думнич Р.І.	Реінтеграція ветеранів як фактор трансформації бізнес-процесів в Україні	**390**
Зінченко С.О.	Особливості ринку праці в умовах мобілізаційної економіки: виклики, адаптація та практики кращих роботодавців України	**391**
Зубкова В.І.	Стратегічне управління розвитком підприємств сфери комунальних послуг в умовах війни	**393**
Калайтан Л.І.	Напрями управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств	**395**
Калінчук А.І.	Теоретичні та практичні аспекти розвитку креативного лідерства за допомогою мистецтва	**396**
Квік О.І.	Психодіагностика в системі моніторингу персоналу	**397**

Килимник В.П.	Цифровізація процесів кадрового забезпечення підприємства	**399**
Кисіль Р.Д.	Цифровий інструментарій маркетингового забезпечення виведення нового товару на ринок у ТОВ «ФОРМАКС»	**400**
Ковтун О.С.	Бренд менеджмент як основа формування маркетингової стратегії підприємства	**401**
Костик В.А.	Методичні аспекти оцінювання інтелектуального капіталу організації	**402**
Костовецька А.О.	Соціальні мережі в корпоративній культурі: ключ до ефективної комунікації чи виклик сучасності?	**404**
Костюк В.А.	SCRUM-технологія управління командами проєктів: теоретико-методичні аспекти	**406**
Курінський Д.О.	Інноваційні моделі управління аграрними підприємствами України в умовах мобілізаційної економіки та глобальних трансформацій	**407**
Куца С.І.	Використання сучасних інструментів підбору персоналу для ефективного залучення студентів	**409**
Магльованна М.Є.	Особливості управління персоналом організації в умовах воєнного стану в Україні	**410**
Макарченко В.В.	Системний підхід у дослідженні стратегічного потенціалу підприємства	**414**
Меженкова Д.І.	Діагностика професійного вигорання працівників	**412**
Мисько В.М.	Адаптивне управління транспортним підприємством в умовах викликів мобілізаційної економіки	**414**
Моргун Д.О.	Напрями оптимізації структури капіталу агропромислових компаній в умовах сучасних викликів	**415**
Мохонько Д.В.	Теоретичні аспекти формування ефективної системи мотивації на підприємстві	**417**
Наконечна С.І.	Управління персоналом в умовах дистанційної роботи	**419**
Народовська Ю.О.	Виклики ринку кондитерських виробів в умовах воєнного стану в Україні	**420**
Недашківський О.С.	Управлінський персонал організації як об'єкт оцінювання: підходи та методи	**421**
Паранчич Х.Т.	Оцінювання конкурентоспроможності бренду роботодавця за вдосконаленим методом, враховуючи війну як зовнішній фактор	**422**
Підпала М.С.	Глобальні трансформації у сфері інтелектуальної власності і зміна стратегій сучасних організацій	**424**
Прилуцька Т.Ю.	Гендерні аспекти управлінської діяльності в умовах мобілізаційної економіки України та глобальних трансформацій	**426**
Прімєров М.В.	Поняття інвестиційного проекту	**427**
Пухальська Д.Д.	Моніторинг ефективності мотиваційної системи підприємства	**428**
Пядухов А.С.	Роль інноваційних підприємств в економіці країни в умовах війни та післявоєнному відновленні України	**429**
Расюк І.Ю.	Інноваційна трансформація бізнес-моделі промислових підприємств в умовах глобальних викликів	**430**
Ружевич В.В., Шляхова Б.О.	Управлінські практики АТ «МХП» в умовах війни	**431**
Сидоренко А.М.	Інформаційне забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством: сучасні тренди	**432**
Соболєв О.О.	Врахування ESG-критеріїв в методології оцінки інвестиційних проєктів: виклики та перспективи	**433**
Сорока С.С.	Сучасні підходи до побудови організаційного дизайну	**435**
Стадник В.Ю.	Практичні аспекти управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства	**437**
Степанюк Т.В.	Штучний інтелект як каталізатор трансформацій HR-менеджменту: глобальний контур та траєкторії в умовах воєнного стану в Україні	**439**
Степенко Х.М.	Особливості управління персоналом в малому бізнесі: теоретичний аспект	**440**
Стрельченко Л.В.	Особливості управління інвестиційною діяльністю підприємства	**441**
Тарасюк В.О.	Антикризовий маркетинг: як залучити та утримати клієнтів у часи нестабільності	**443**
Телев'як П.І.	Управління кар'єрним зростанням як елемент менеджменту персоналу	**444**
Тищенко А.В.	Проєктний підхід у формуванні лідерських якостей персоналу в умовах мобілізаційної економіки України	**445**
Філоненко М.М.	Управлінські практики АТ «Ощадбанк» в умовах війни	**446**
Фокіна М.І.	Методологія оцінки рівня організаційної культури	**448**
Хмільовський С.О.	Маркетингові інструменти просування інноваційної продукції ТОВ «Керхер»	**449**
Цибульський Д.І.	Перспективи працевлаштування ВПО у високотехнологічних компаніях в умовах викликів мобілізаційної економіки України	**451**
Шевченко І.А.	Маркетингові стратегії підтримки нового продукту в E-Commerce в Україні під час війни	**452**

Секція 9. Проблеми та перспективи економіки України в умовах сучасних глобальних викликів

Башловка К.А.	Формування міграційної політики в США в І чверті XXI ст.	**455**
Бобанич М.Ю.	Людський капітал ІТ-індустрії в Україні: реалії, перспективи і виклики	**457**
Борсук Д.В.	Прорахунки монетарної політики в економічному зростанні: досвід Японії	**458**
Войтович У.В.	Вплив збройної агресії на динаміку інвестиційної активності в Україні	**459**
Гіналюк Д.С.	Інституційні засади промислової політики України в післявоєнний період	**460**
Головко О.Ю.	Порівняльний аналіз структури споживання в Україні та країнах Європи	**461**
Григорук М.В.	Інноваційний потенціал національної економіки України	**462**
Грожин С.А.	Повоєнний розвиток підприємництва України на інклюзивних засадах	**463**
Дяченко К.С.	Вплив російсько – української війни на транспортну та логістичну інфраструктуру України	**464**
Економова Ю.О.	Зелені інвестиції у післявоєнній Україні: можливості та перспективи	**466**
Заваденко О.М.	Вплив війни на креативні індустрії України	**467**
Кабанов О.О.	Сек'юритизація майбутніх грошових потоків від видобутку сировини для відбудови економіки України	**468**
Коваленко В.М.	Монетизація ШІ–консалтингу: як компанії можуть ефективно захищати свої ШІ–рішення у сфері ІВ	**470**
Король В.Т.	Податкова політика України у повоєнний період: стимули для економічного зростання	**472**
Кофанова В.Д.	Напрями покращення фінансового стану підприємства агропромислової галузі в сучасних економічних умовах	**474**
Креп Є.В.	Міждисциплінарний підхід у дослідженні шляхів розвитку сучасної економіки України	**476**
Літвін А.В.	Спонукальні мотиви тіньової економічної діяльності в підприємництві	**477**
Мацко Б.О.	Національний ринок в умовах воєнної агресії	**479**
Новак С.А.	Молодіжне волонтерство як рушій становлення економічно відповідального громадянина	**480**
Носаль О.М.	Виклики, пов'язані з дефіцитом людського капіталу в Україні	**481**
Обухов І.Є.	Зауваження стосовно природи монетарної трансмісії	**483**
Панова Л.І.А.	Інноваційна активність як драйвер економічного розвитку України	**484**
Пашнюк О.Я.	Особливості та тенденції розвитку світової ІТ-індустрії	**485**
Пецюрківська С.Ю.	Вплив монетарної та фіскальної політик на дохідність державних облігацій в умовах ескалації глобальних ризиків	**487**
Приходько Д.А.	Інноваційна стратегія економічного розвитку України у повоєнний період	**489**
Савчук К.В.	Господарський менталітет як чинник інституційних змін економіки	**491**
Сизоненко О.Ю.	Перспективи повоєнного відновлення економічного зростання в Україні	**492**
Солтіс М.Ф.	Роль інституцій в реалізації публічних інвестицій як складової процесу відновлення	**493**

Сосновська М.І.	Роль державної підтримки у відновленні малого та середнього бізнесу в Україні під час війни	**494**
Супрун К.В.	Ринок консалтингових послуг в Україні: поточний стан та перспективи розвитку	**496**
Сусло Т.Г.	Людський капітал у повоєнній економіці України: потенціал відновлення	**498**
Таранчук Б.Д.	Особливості співпраці України з МВФ в період війни	**500**
Черниш С.О.	Сучасні тенденції розвитку ринку праці: Україна та світ	**501**
Шевченко В.М.	Психоемоційні чинники поведінки економічних суб'єктів в Україні: виклики та перспективи в умовах глобальних трансформацій	**502**
Яременко Є.М.	Коефіцієнт монетизації економіки в Україні	**503**
Kopotilov Illia	Regional policy adaptation during wartime in Ukraine	**505**
Kraus Nataliia, Kraus Kateryna	Digital ecosystem of the metaverse: socio-economic effects, realities of operation and challenges	**506**
Taradaiko Kateryna	The impact of war-induced business relocation on the unemployment rate in Ukraine	**507**

Секція 10. Ризик-менеджмент за умов глобальних викликів, нестабільності та невизначеності

Андрєєва Д.Д.	Диверсифікація як інструмент управління ризиками портфеля цінних паперів у періоди нестабільності	**509**
Анкудович М.І.	Сучасні тенденції управління кліматичними ризиками в сільському господарстві України	**511**
Баришовець В.О.	ESG-ризики в діяльності страхових компаній	**513**
Батюта А.І.	Фінансовий ризик-менеджмент у страхових компаніях	**514**
Бура Б.В., Полюхович В.А.	Страхування перевезень аграрної продукції в умовах війни	**515**
Василенко М.В.	Перспективи запровадження блокчейн - технологій на українському ринку страхування	**516**
Винничук О.Р., Яким'як С.-М.С.	Страхування інвестицій в Україні: виклики та можливості розвитку ринку	**517**
Волошина К.В.	Перспективи запровадження insurtech технологій на українському ринку страхування	**518**
Вуйчак С.Є.	Ризики масової поведінки на ринку банківських послуг	**519**
Гавриляк В.О.	Управління кредитним ризиком	**520**
Григоренко М.В., Каганець Ю.В.	Перспективи розвитку нових видів страхування в Україні	**521**
Дідківська А.В.	Особливості управління ризиками інвестиційного портфеля	**522**
Дубова Д.В.	Необхідність удосконалення систем ризик-менеджменту українських підприємств в умовах воєнного конфлікту та майбутньої невизначеності	**523**
Дудник Я.В.	Екологічна відповідальність банківських установ – тренд на «зелений» банкінг	**525**
Карпова А.С.	Ризики міжбанківського кредитування	**527**
Клепакова О.С.	Сутнісна характеристика управління ризиком країни	**528**
Ковальчук П.А.	Цифрова валюта центральних банків: можливості та загрози	**529**
Корсун І.О.	Валютний ринок в кризові періоди 21 століття	**530**
Кошубська Д.Ю.	Фінансова стійкість страхової компанії: фактори, методи оцінки та напрями вдосконалення	**532**
Красьоха О.В.	Фінансова інклюзія як складова забезпечення фінансової стабільності в умовах невизначеності	**533**
Ломоносов Д.С.	Тенденції та зміни у діяльності українських підприємств: аналіз воєнного періоду	**534**
Наливайко М.П.	Роль держави у підвищенні фінансової грамотності позичальників в Україні	**536**
Набокова А.Є., Чернюшок Л.Ю.	Валютна політика у період з лютого по березень 2022 року: вплив повномасштабного вторгнення на стабільність фінансової системи	**537**
Остапець Н.О.	Ризик-менеджмент України. Геополітичні загрози України: санкції, торгові війни, політичні конфлікти	**538**
Поліщук І.В.	Особливості інвестиційних цілей страхових компаній та механізмів їх досягнення в періоди нестабільності	**540**
Приходько Д.О.	Роль держави та міжнародних організацій у мінімізації глобальних загроз	**542**
Севостьянов Є.В.	Тенденції розвитку внутрішнього обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів	**543**
Слівчук В.І.	Ризик-менеджмент на підприємстві в умовах війни та повоєнного відновлення	**545**
Смолій І.М., Рогашко І.О.	Роль страхування у мінімізації ризиків та подоланні наслідків техногенних катастроф в Україні	**547**
Спасіченко О.В.	Виклики страхування воєнних ризиків	**548**
Стельмах Д.В.	Використання опціонних стратегій Collar для управління ризиками сільськогосподарських товаровиробників	**549**
Тарасюк С.С.	Трансформація ринку автотранспортного страхування в Україні	**550**
Ширай Є.О.	Ризик-менеджмент в умовах глобальних викликів, нестабільності та невизначеності	**551**
Шуневич Д.О.	Депозитні послуги фінансових установ в умовах сучасних викликів	**552**
Sitnicka Svetlana	Artificial Intelligence to Ensure Creative Financial Leadership	**553**

Секція 11. Маркетингові аспекти ведення бізнесу в умовах невизначеності

Береговенко Д.В.	Особливості зміни поведінки українського споживача в кризових умовах	**555**
Березовенко В.О.	Формування споживацьких пріоритетів в Україні	**557**
Галкіна Є.В.	Перешкоди у працевлаштуванні вразливих категорій населення України та шляхи їх подолання в умовах воєнного стану	**559**
Гольденштейн Я.А.	Формування комплексу маркетингу в банківській сфері на прикладі ПАТ АБ «Південний»	**561**
Гунченко А.А.	Стратегія просування взуття на ринку роздрібної торгівлі України на базі дослідження споживчої поведінки	**563**
Джус М.В.	Моделюючо-гейміфіковані інструменти просування ідеї економічної грамотності серед молоді в Україні	**565**
Джус В.В.	Трансформація інтересів сучасного університету як суб'єкта неортодоксальних йому ринків	**567**
Єсін О.О.	Як зробити економіку України глобально значущою: конкурентні позиції очима молоді	**568**
Журба В.О.	Важливість управління брендом в умовах невизначеності	**569**
Злиденний А.Р.	Просування банківських послуг на міжнародних ринках в умовах діджиталізації світової економіки	**571**
Кирпач І.О.	Український ринок внутрішніх туристичних послуг: сучасний стан і тенденції розвитку	**573**
Климюк О.Ю.	Тенденції соціальної відповідальності бізнесу на ринку рекламних послуг України	**575**
Коробенко О.М.	Стратегічний аналіз впливу факторів ринкового середовища Японії та Австрії на діяльність компанії на міжнародному ринку функціональних снеків	**577**
Ксендзова А.О.	Тенденції ринку страхових послуг України в період воєнного стану	**579**
Кушнір Т.О.	Перспективи виходу українських виробників здорових снеків на італійський ринок	**581**

Огородник А.Л.	Аналіз ринку антенно-фідерних пристроїв в Україні	**582**
Панасюк Ю.М.	Невизначеність бізнес-середовища як ключовий фактор трансформації суб'єкта господарювання	**583**
Пономарьов Р.О.	Використання штучного інтелекту в маркетингу та вплив на поведінку споживачів	**584**
Пригара Я.М.	Modern trends in start-up entrepreneurship	**585**
Радчук В.П.	Методи організації та планування маркетингових досліджень споживчого ринку онлайн-освіти в Польщі	**586**
Семеренко К.Є.	Оптимізація бізнес-процесів компанії «Нова Пошта» за допомогою ІТ-рішень у контексті міжнародної експансії	**587**
Сергієнко Я.О.	Роль цифрового маркетингу для малих та середніх підприємств України	**589**
Скородень Д.Я.	Аналіз ринку комерційної нерухомості України в умовах війни	**591**
Скотаренко М.Д., Єсін О.О.	Концепція Lovemark як спосіб позиціонування бізнесу в умовах невизначеності	**593**
Тішенінов Н.В., Рубан С.А.	Аналітика даних як інструмент стратегічного управління діяльністю підприємства	**595**
Тостановський К.О.	Сучасна практика підбору персоналу підприємств роздрібної торгівлі та напрями її вдосконалення в умовах воєнного стану в Україні	**596**
Федорко Д.І.	Україна в GII: рекомендації для посилення позицій	**597**
Хархардіна В.А.	Аналіз тенденцій на ринку електронної комерції: виклики та галузеві особливості	**599**
Шлапак А.Є.	Особливості конкурентного середовища фармацевтичного ринку України в умовах воєнного стану	**601**
Штинь А.О.	Трансформація маркетингової стратегії для досягнення соціальних цілей: приклад компанії на ринку парфумованих виробів України	**602**
Юхимчук С.С.	Модель прийняття споживчих рішень на ринку органічної продукції: екологічно свідоме споживання	**604**
Derbenova Yana	Factors for increasing customer retention in the mobile app market	**606**
Katsiuba Sofiia	Transformation of Ukrainian advertising during the conditions of war: language manipulations, patriotic symbols and changes in communication strategies	**607**
Fedorchuk Dmytro	Automobile Market of Ukraine under War Conditions: Trends, Opportunities and Challenges	**608**
Халєєва Д.В.	Роль бізнес-консалтингу у відновленні економіки України	**609**

Секція 1.

Облік і оподаткування як інструменти підтримки сталого розвитку в умовах глобальних трансформацій

СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ

Абдінова Діана Джаванширівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник к.е.н., доц. Мельник Т.Г.

ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM AS AN ELEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN UKRAINE

Electronic document management systems (EDMS) play a crucial role in modern information infrastructure, ensuring efficiency, security, and speed in document processing. The implementation of EDMS allows organizations to automate document creation, storage, processing, and exchange, integrating them into complex information systems such as ERP and CRM. This reduces administrative costs and enhances transparency in both the public and private sectors. EDMS also contributes to environmental sustainability by reducing paper consumption. In Ukraine, the development of EDMS is particularly important in the context of European integration and digital transformation.

Електронний документообіг відіграє важливу роль у сучасному інформаційному середовищі, забезпечуючи ефективність, безпеку та швидкість обробки документів. Електронні документи мають низку переваг у порівнянні з паперовими, зокрема високий рівень безпеки, гарантовану цілісність даних і можливість юридично значимого використання завдяки застосуванню електронного підпису. Ці документи можуть бути легко інтегровані в різні інформаційні системи, що дозволяє автоматизувати процеси створення, обробки, зберігання та передачі інформації.

Важливою перевагою СЕД є її інтеграційні можливості. Системи електронного документообігу взаємодіють із бухгалтерськими програмами, ERP- та CRM-системами, створюючи єдиний інформаційний простір для підприємств та державних установ. Це сприяє оптимізації документообігу, зниженню витрат та підвищенню ефективності управління інформаційними потоками. Завдяки автоматизації значно скорочується час, необхідний для виконання рутинних операцій, а також мінімізуються ризики втрати чи пошкодження документів.

Законодавчі аспекти електронного документообігу є важливими, оскільки електронні документи, завірені електронним підписом, мають таку ж юридичну силу, як і паперові. Це відкриває нові можливості для проведення офіційних операцій, підписання договорів та угод у цифровому форматі [1].

В умовах війни електронний документообіг набуває ще більшої важливості. Центральне зберігання документів та можливість віддаленого доступу забезпечують безперервність адміністративних процесів навіть в умовах кризової ситуації. Це також сприяє оперативному обміну інформацією між державними установами, що є критично важливим для прийняття управлінських рішень.

Таблиця 1

Актуалізація ролі СЕД в умовах повномасштабної війни

№	Функціональна характеристика СЕД	Значення характеристики	Позитивні наслідки дії характеристики
1	безперервність адміністративних процесів	є критично важливим для підтримання функціонування державних органів та забезпечення надання громадських послуг	завдяки централізованому зберіганню документів та можливості віддаленого доступу, державні службовці можуть продовжувати виконувати свої обов'язки, незалежно від фізичного місця знаходження
2	забезпечення оператив-ного обміну інформацією між різними державними установами	особливо актуально в умовах війни, коли швидкість прийняття рішень та координація дій можуть мати вирішальне значення	дозволяє зменшити час на передачу документів, забезпечуючи миттєву доставку інформації та підвищуючи оперативність реагування на поточні виклики
3	збереження та захисту документів від фізичних пошкоджень	електронні документи, збережені у захищених електронних сховищах, менш вразливі до знищення внаслідок обстрілів, пожеж або інших фізичних загроз	використання криптографічних методів та електронних підписів забезпечує високий рівень безпеки та цілісності даних, що є критично важливим для захисту конфіденційної інформації
4	інтеграційні можливості СЕД	забезпечується єдиний інформаційний простір, що дозволяє взаємодіяти з іншими інформаційними системами (системи управління кризовими ситуаціями, системи логістичного забезпечення та медичні інформаційні системи)	сприяє більш ефективному управлінню ресурсами, координації гуманітарної допомоги та підтримці постраждалого населення
5	автоматизація процесів контролю та моніторингу виконання завдань	дозволяє забезпечити прозорість та підзвітність дій різних органів та організацій, зменшуючи ризики зловживань та підвищуючи ефективність управління	автоматизація робочих процесів дозволяє швидко відстежувати статус документів та виконання завдань, що є особливо важливим в умовах кризової ситуації
6	підвищення ефективності комунікацій між різними підрозділами та організаціями	завдяки можливості спільної роботи над документами в режимі реального часу, різні команди можуть ефективно співпрацювати, обмінюватися інформацією та координувати свої дії	особливо важливо для оперативного планування та реалізації заходів, спрямованих на подолання наслідків війни та відновлення інфраструктури
7	зниження витрат на управління документами	забезпечує функціонування ефективного документообігу в умовах обмеженості ресурсів	автоматизація документообігу зменшує потребу в паперових носіях, друкарському обладнанні та фізичних архівах, що дозволяє спрямувати зекономлені ресурси на більш нагальні потреби
8	можливість швидкого масштабування та адаптації до змінних умов	Створює передумови для швидкого впровадження нових форм електронних документів на будь-якому рівні: від установи до всієї країни (наприклад, впровадження військово-облікових документів Резерв+)	система може бути швидко налаштована для вирішення нових завдань та підтримки нових процесів, що дозволяє оперативно реагувати на нові виклики та забезпечувати стабільність функціонування організацій

Джерело: складено автором

Розвиток електронного документообігу в Україні набуває особливої значущості у контексті євроінтеграції. Впровадження СЕД сприяє гармонізації адміністративних процедур з європейськими стандартами, покращенню прозорості державного управління та підвищенню рівня кібербезпеки. Використання цифрових технологій у документообігу відповідає міжнародним стандартам і є важливим кроком на шляху до членства України в ЄС.

Таким чином, впровадження СЕД сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, зниженню витрат, покращенню екологічної стійкості та забезпеченню оперативного обміну інформацією. Це робить її невід'ємною частиною сучасної інформаційної інфраструктури України, здатної забезпечити стабільність і розвиток навіть у складних умовах.

1. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22 травня 2003 року № 851-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ

Аніщенко Софія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Михальська О.Л.

IMPROVEMENT OF ACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT: MODERN APPROACHES AND TECHNOLOGICAL SOLUTIONS

This paper explores the strategies for improving accounts receivable management. Key methods include the automation of processes, implementation of credit scoring systems, and utilization of analytical tools for risk assessment. Automation reduces costs, minimizes errors, and speeds up data processing. Credit scoring evaluates client creditworthiness, reducing non-payment risks. Analytical tools provide in-depth analysis, enabling informed decisions and problem prediction. Cloud technologies and AI enhance efficiency, ensuring real-time data access and process optimization. Thus, modern approaches and technological solutions ensure financial stability and increase market competitiveness.

Відповідно до НП(С)БО 10, дебіторська заборгованість - – це сума, яку дебітори заборгували підприємству на певну дату. Дебіторами є юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували певні суми грошових коштів, їхніх еквівалентів або інших активів підприємству. Як правило, розрізняють два основні види дебіторської заборгованості: товарну та нетоварну (неопераційну). Товарні операції включають оплату продукції, робіт та послуг. Таким чином, товарна дебіторська заборгованість виникає внаслідок звичайної операційної діяльності підприємства, пов'язаної з продажем товарів, виконанням робіт або наданням послуг [1].

Високий рівень дебіторської заборгованості має значний вплив на підприємство як позитивний, так і негативний. Позитивні аспекти включають збільшення обсягу продажів, залучення нових клієнтів і підвищення конкурентоспроможності через можливість купівлі товарів або послуг в кредит. Гнучкі умови оплати приваблюють нових клієнтів і стають конкурентною перевагою. Однак негативні аспекти включають ризик неплатежів, замороження оборотних коштів, погіршення фінансових показників і витрати на стягнення заборгованості.

Аналіз даних про дебіторську заборгованість ТОВ «Сільпо-Фуд» за період 2019-2023 років показує значні коливання: з 706,02 млн грн у 2019 році до 1358,3 млн грн у 2023 році [2]. Це свідчить про зростання фінансових ризиків та необхідність посилення управління дебіторською заборгованістю. Зокрема, у 2020 році дебіторська заборгованість становила 871,6 млн грн, у 2021 році – 942,7 млн грн, а у 2022 році – 983,4 млн грн. (рис.1). Таке зростання може бути пов'язане з розширенням діяльності компанії та збільшенням обсягу продажів, але водночас воно підвищує ризики неплатежів та замороження оборотних коштів, що може негативно вплинути на фінансову стабільність підприємства. Тому важливо впроваджувати ефективні механізми управління дебіторською заборгованістю для мінімізації фінансових ризиків та забезпечення стабільної діяльності компанії.

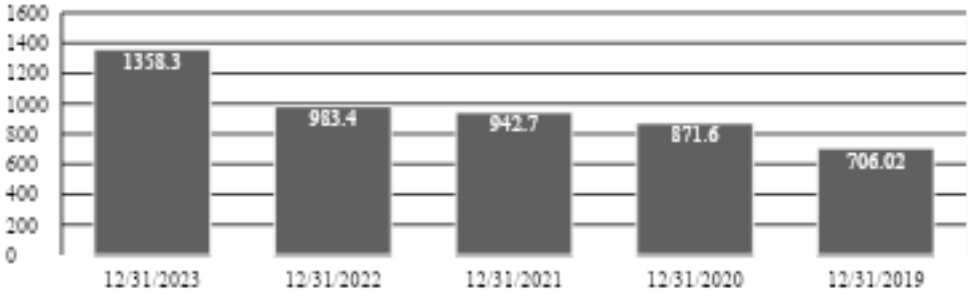


Рис.1. Обсяг дебіторської заборгованості на ТОВ «Сільпо-Фуд» (млн грн)
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Проблема дебіторської заборгованості є важливим елементом управління фінансами підприємства, оскільки вона впливає на його ліквідність, фінансову стабільність та загальну ефективність. Дебіторська заборгованість виникає, коли підприємство надає товари або послуги на умовах кредиту, створюючи зобов'язання з боку покупців. Високий рівень дебіторської заборгованості може призвести до нестачі обігових коштів, що ускладнює виконання поточних зобов'язань підприємства. Основними причинами виникнення проблем з дебіторською заборгованістю є неправильна оцінка ризиків, недостатнє управління кредитними умовами та економічні фактори. Наслідки високої дебіторської заборгованості включають фінансові труднощі, зниження кредитоспроможності та витрати на управління заборгованістю. Регулярний моніторинг дебіторської заборгованості дозволяє підприємствам вчасно виявляти проблеми і вживати заходів для їх вирішення, що сприяє розробці ефективних стратегій управління цими зобов'язаннями.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю починається з глибокого аналізу дебіторських відносин, що включає вивчення платіжних звичок, термінів кредитування, умов угод і специфіки кожного дебітора. Оцінка історії платежів, своєчасність, частота затримок і середні терміни погашення боргів дозволяють класифікувати дебіторів на надійних і ненадійних. Аналіз термінів кредитування допомагає визначити стандартні терміни погашення та адаптувати їх до специфіки галузі, а вивчення умов угод сприяє уникненню непорозумінь. Використання аналітичних інструментів, таких як CRM-системи та аналітика даних, дозволяє підприємствам детально аналізувати платіжні звички та ризики, а регулярне спілкування з дебіторами та отримання зворотного зв'язку допомагає виявляти проблеми на ранніх етапах. Глибоке розуміння специфіки дебіторів дозволяє розробити персоналізовані стратегії управління, що підвищує ймовірність своєчасних платежів і знижує фінансові ризики [3, 4].

Впровадження систем управління дебіторською заборгованістю, що включає автоматизацію процесів збору боргів, може суттєво підвищити ефективність та стабільність фінансових потоків підприємства. Використання програмних рішень для моніторингу термінів оплати, автоматичних нагадувань та розсилок допомагає зменшити час збору коштів і знизити ризики неплатежів. Автоматизація процесів, моніторинг платіжних звичок дебіторів, регулярна взаємодія з ними та аналіз ключових показників ефективності сприяють зменшенню фінансових ризиків і покращенню загальної ліквідності. Важливим етапом є постійне вдосконалення цих процесів, що включає регулярні огляди, навчання працівників та адаптацію до нових технологій та умов ринку, що дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни бізнес-середовища.

Ще одним важливим етапом управління дебіторською заборгованістю є оцінка кредитоспроможності дебіторів, оскільки дозволяє мінімізувати ризик неповернення боргів та підтримувати фінансову стабільність підприємства. Вона включає аналіз фінансових звітів, кредитної історії та ключових фінансових показників дебітора, що дає змогу зрозуміти його платоспроможність. Встановлення чітких критеріїв для оцінки ризиків, таких як галузеві стандарти і репутація на ринку, допомагає систематизувати процес оцінки та класифікувати дебіторів за рівнем ризику. Використання внутрішніх і зовнішніх кредитних рейтингів, постійний моніторинг кредитоспроможності та аналіз змін у фінансовому стані дебіторів сприяють своєчасному виявленню проблем та адаптації підходів до управління. Залучення програмних рішень для автоматизації процесів та використання аналітичних інструментів підвищує ефективність оцінки і дозволяє краще управляти дебіторською заборгованістю [5].

Безумовно взаємодія з дебіторами є критичним аспектом управління дебіторською заборгованістю, адже підтримка відкритого діалогу допомагає своєчасно виявляти потенційні проблеми та зменшувати ризики неплатежів. Регулярне спілкування, планування комунікацій, своєчасні нагадування про терміни платежів і обговорення умов можуть значно знизити кількість прострочених боргів та підвищити рівень платіжної дисципліни. Гнучкість у переговорах та активне слухання дозволяють виявити та вирішити труднощі дебіторів,

сприяючи розробці індивідуальних рішень, таких як реструктуризація боргу. Створення атмосфери довіри та прозорості у відносинах з дебіторами сприяє зміцненню ділових стосунків та зниженню рівня стресу під час збору боргів. Використання технологій, таких як CRM-системи та онлайн-платформи, для організації комунікацій та збереження історії взаємин також підвищує ефективність процесу збору боргів. Постійний аналіз результатів взаємодії та отримання зворотного зв'язку допомагають удосконалювати стратегії управління дебіторською заборгованістю.

Використання сучасних технологій, таких як аналітика даних та штучний інтелект, значно покращує процес управління дебіторською заборгованістю (табл.1). Це дозволяє підприємствам ефективно прогнозувати платіжну поведінку дебіторів, виявляти ризики на ранніх стадіях і автоматизувати процеси збору боргів. Впровадження технологій сприяє підвищенню прозорості, зменшенню ризиків і покращенню фінансової стабільності підприємства. Постійне вдосконалення цих технологій дає підприємствам можливість пристосовуватися до змін у бізнес-середовищі та забезпечувати стабільні фінансові потоки.

Таблиця 1

Етапи впровадження сучасних технологій для удосконалення дебіторської заборгованості

Етап	**Опис етапу**	**Технології**
Збір даних	Збір даних про дебіторів	Автоматизовані системи
Аналіз	Обробка та аналіз даних	Аналітичні інструменти
Прогнозування	Прогнозування заборгованості	Моделі прогнозування
Моніторинг	Моніторинг платежів у реальному часі	Системи моніторингу
Автоматизація	Автоматизація процесів збору боргів	Штучний інтелект

Джерело: складено автором на основі даних [4]

Отже, удосконалення дебіторської заборгованості є комплексним процесом, що охоплює аналіз платіжної дисципліни дебіторів, оцінку їхньої кредитоспроможності, підтримку відкритого діалогу з дебіторами, гнучкість умов кредитування та впровадження нових технологій, таких як аналітика даних та штучний інтелект. Регулярний аналіз платіжної історії дебіторів допомагає виявити потенційні ризики та приймати обґрунтовані рішення щодо надання кредитів. Підтримка відкритого діалогу та адаптація умов платежів сприяють зміцненню довіри та покращенню платіжної дисципліни. Використання сучасних технологій дозволяє здійснювати моніторинг термінів платежів у реальному часі, що дає змогу своєчасно реагувати на затримки та зменшувати ризики неплатежів. Всі ці заходи підвищують фінансову стабільність підприємства, покращують грошові потоки та сприяють стійкому зростанню в конкурентному середовищі.

1. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку : Наказ М-ва фінансів України від 08.10.1999 № 237 : станом на 3 листоп. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text

2. Офіційний сайт «Сільпо». ⊳ «Сільпо» – онлайн-супермаркет | Доставка продуктів до дверей. URL: https://silpo.ua/reports.

3. Accounting Quality and Debt Concentration. Singapore Management University School of Accountancy Research Paper Series. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2532386

4. Cash Flow Forecasting: Analysis Of Debtors And Creditors Impact. INTERNATIONAL JOURNAL OF CREATIVE RESEARCH THOUGHTS (IJCRT). URL: https://www.ijcrt.org/papers/IJCRT2405337.pdf

5. Costa A. M. Matte D. S. Monte-Mor /. Rev Cont. Indebtedness and accounting choices: the nonlinear relation between debt and earnings quality. Revista de Contabilidade e Organizações. URL: https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2018.137077

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

Будзінська Юлія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мельник Т.Г.

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE DURING THE AUDIT OF INTANGIBLE ASSETS

This paper explores the use of artificial intelligence (AI) in the audit of intangible assets, including the automation of data collection, market value assessment, fraud detection, and asset change forecasting. It is determined that machine learning, big data analysis, and natural language processing technologies increase audit accuracy, reduce audit time, and reduce costs. The use of AI contributes to the effective management of intangible assets and improves financial control.

Сучасні підприємства все більше використовують у своїй діяльності нематеріальні активи (НМА), такі як патенти, торгові марки, програмне забезпечення, брендовий капітал тощо. Оцінка та аудит таких активів є складним процесом через їхню немонетарну природу, суб'єктивність оцінки та зміну вартості з часом. У цьому контексті штучний інтелект (ШІ) відкриває нові можливості для автоматизації, підвищення точності та ефективності аудиторських процедур.

Аудит нематеріальних активів полягає в перевірці правильності обліку та оцінки нематеріальних активів. В ході аудиту оцінюється, чи коректно підприємство визначає і класифікує ці активи, чи дотримується воно вимог законодавства та стандартів бухгалтерського обліку при їх амортизації, оцінці вартості та відображенні в фінансовій звітності. Аудиторам важливо перевірити, чи були виконані всі необхідні процедури для визнання нематеріальних активів, такі як проведення інвентаризації, ідентифікація прав власності, а також перевіряється наявність відповідних документів, що підтверджують ці права. Важливою частиною є також перевірка правильності нарахування амортизації та аналіз потенційних зменшень вартості активів. Завдяки аудиту визначається, чи є достатньо доказів для відображення нематеріальних активів у звітності, чи вони дійсно приносять економічну вигоду компанії, а також чи відповідають фінансові показники підприємства реальному стану справ.

Новітні технології, які сьогодні розвиваються шаленими темпами, дозволяють точніше, швидше і іноді без залучення людей виконувати певні завдання. Штучний інтелект відіграє ключову роль в оцінці нематеріальних активів під час аудиту, оскільки дозволяє аналізувати великі обсяги даних, виявляти закономірності та автоматизувати складні процеси. Застосовувати ШІ при аудиті НМА можна з такими цілями як:

- ***аналіз фінансових показників і прогнозування вартості НМА***: використання алгоритмів машинного навчання для оцінки майбутніх грошових потоків, які генерують нематеріальні активи, а також прогнозування зміни вартості бренду або патентного портфеля на основі ринкових трендів. ШІ може аналізувати фінансову звітність компанії та на основі історичних даних спрогнозувати, як зміниться вартість бренду, наприклад, протягом наступних 5 років.
- ***автоматизована оцінка вартості бренду:*** проведення аналізу ринкових даних, соціальних медіа, відгуків клієнтів для визначення репутації бренду, та його порівняння з конкурентами за допомогою NLP (обробки природної мови) для оцінки медійного впливу. Алгоритм ШІ здатен проаналізувати тисячі згадок про бренд у соцмережах та статтях і визначати, чи зростає його впізнаваність і репутація, що прямо впливає на ринкову вартість.
- ***виявлення ризиків і шахрайських схем:*** здійснення аналізу транзакцій, контрактів і фінансових документів на предмет аномалій або ж виявлення можливих маніпуляцій з вартістю нематеріальних активів. За допомогою ШІ можливо знайти невідповідності у фінансовій звітності щодо оцінки патентів або ліцензій, які могли бути завищені для отримання вигідних інвестицій.
- ***аналіз ринкових угод для порівняльної оцінки*****:** використання великих баз даних про купівлю-продаж компаній або патентних портфелів з метою аналізу аналогічних угод на ринку для визначення справедливої ринкової вартості. ШІ може порівняти угоди з продажу компаній з аналогічним портфелем НМА і оцінити, наскільки реалістична заявлена вартість активів у компанії, що проходить аудит. [4]
- ***оцінка патентів та інтелектуальної власності:*** аналіз кількості цитувань патенту, його важливості в галузі та виявлення тенденцій у видачі нових патентів для прогнозу майбутньої вартості технологій. ШІ здатний визначити, наскільки важливий певний патент для галузі, порівнявши його з іншими патентами за кількістю використань у наукових статтях і конкурентних продуктах.

Переваги впровадження технологій штучного інтелекту в процес аудиту здаються очевидними, проте варто зазначити і труднощі, з якими доведеться зіштовхнутись аудиторським фірмам в реальності новітніх технологій, серед який в першу чергу це нестача кваліфікованих кадрів. Відповідно до дослідження «Машинне навчання: наука, а не вигадка», проведене Міжнародною асоціацією фахівців в області фінансів, обліку і аудиту, лише 30% представників світу фінансів чули про термін «штучний інтелект», але не розуміють, як він влаштований. Саме тому наразі перед усією галуззю фінансів постає важлива задача – підвищити технічну грамотність, забезпечивши залучення кожного. Окрім цього, є проблема з дефіцитом даних для аналізу, адже чим більше вхідних даних, тим точніші прогнози, що генерує штучний інтелект, і відповідно при невеликій кількості даних ймовірність помилки може досягати 20%, а при наявності великого масиву вона знижується до 2%. [2]. Узагальнені переваги та недоліки застосування штучного інтелекту під час проведення аудиту нематеріальних активів наведено в табл.1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту під час проведення аудиту нематеріальних активів

Переваги впровадження ШІ в аудит НМА	**Недоліки впровадження ШІ в аудит НМА**
Автоматизація рутинних процесів, пов'язаних із обліком і аналізом нематеріальних активів, що дозволяє аудиторам зосередитися на стратегічних аспектах оцінки, зменшуючи часові витрати на технічні перевірки	Адаптація алгоритмів для аналізу суб'єктивних показників, що також може потребувати значних витрат на програмне забезпечення, його налаштування під потреби компанії та навчання аудиторів новим технологіям
Штучний інтелект усуває людський фактор при аналізі фінансових даних, знижуючи ймовірність помилок у визначенні вартості нематеріальних активів, їхнього амортизаційного періоду та впливу на фінансову звітність	Автоматизація аудиту нематеріальних активів може скоротити рутинні завдання, зменшуючи потребу в деяких посадах, водночас вимагаючи перекваліфікації аудиторів для роботи з ШІ
Автоматизовані процеси аудиту нематеріальних активів знижують потребу в значних людських ресурсах, що скорочує витрати компаній на проведення перевірок та аналітичних досліджень	Аудит нематеріальних активів вимагає оцінки суб'єктивних факторів, які ШІ поки що не здатен повністю аналізувати, що обмежує його застосування
ШІ здатний аналізувати великі масиви даних, що містять інформацію про торгові марки, патенти, ліцензії, авторські права та інші нематеріальні активи, значно пришвидшуючи аудит та роблячи його більш детальним	ШІ може не враховувати суб'єктивні фактори, які досвідчений аудитор здатний оцінити завдяки професійній інтуїції та експертному судженню. Наприклад, алгоритми можуть не помітити специфічні ринкові тенденції, що впливають на реальну вартість активів, які складно формалізувати у вигляді даних
Інструменти ШІ можуть проводити цифрове фінансове розслідування (forensic-аналіз), що допомагає ідентифікувати можливі маніпуляції з вартістю нематеріальних активів, виявляти розбіжності у фінансовій звітності та підвищувати прозорість аудиторських процедур.	Використання ШІ потребує контролю за доступом до чутливої інформації, даних про ноу-хау, патенти, комерційну тощо, адже автоматизовані системи можуть бути вразливими до кібератак або неправомірного використання інформації, що створює ризик порушення конфіденційності

Джерело: складено автором на основі даних [1, 3]

Основі гравці у сфері аудиту, компанії великої четвірки, активно інвестують у новітні технології, зокрема штучний інтелект, для оптимізації своєї діяльності та зменшення помилок людського фактора. У Deloitte, наприклад, один з продуктів штучного інтелекту під назвою SONAR дозволяє перевіряти правильність даних про ПДВ, коди товарів і місцеві збори, порівнюючи інформацію з базами даних. ERNST&YOUNG використовує технології ШІ на різних етапах аудиту, включаючи автоматизацію рутинних завдань, а також застосовує безпілотники для перевірки інвентаризації на виробничих підприємствах. PwC розробила систему GL.ai, яка здатна аналізувати документи та звіти, працюючи з величезними обсягами інформації без обмежень за вибіркою. У свою чергу, KPMG має систему KPMG Ignite, яка використовується для обробки лізингових та інвестиційних угод на цифровій платформі. Вони також розробили продукт Call Center Analytics Engine, який застосовує нейролінгвістичне програмування для аналізу викликів клієнтів і прогнозування майбутніх тенденцій. [1]

Отже, використання ШІ в аудиті нематеріальних активів дозволяє значно покращити якість аудиторської перевірки, зробити її більш ефективною та прозорою. Такі технології можуть служити своєрідною цифровою робочою силою, готовою в будь-який момент допомогти і вирішити досить складні завдання, пов'язані з проведенням аудитів НМА. І хоча технічний прогрес неминуче призведе до скорочення кількості робочих місць, водночас він створить нові професії, основа яких забезпечить безболісний перехід до використання технологій на робочому місці. Щоб вписатися в епоху штучного інтелекту та діджиталізації, аудитори повинні стати технічно грамотними, знати новітні технології, вміти застосовувати їх у роботі та розвивати свій потенціал.

1. Використання технологій на основі штучного інтелекту в аудиті. URL : https://kreston.ua/vykorystannia-tekhnolohiy-na-osnovi-shtuchnoho-intelektu-v-audyti/ (дата звернення: 15.02.2025)
2. Кондратюк О. М., Руденко О. В., Чернобровкіна А. Є. Можливості та перспективи використання штучного інтелекту в аудиті. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8520 (дата звернення: 15.02.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.89
3. Технології штучного інтелекту – нові перспективи чи загроза для професії аудитора? URL: https://www.pabu.com.ua/en/mediacentr-eng/blog-prezydenta/28-bloh-prezydenta-2/881-technology-of-artificialintelligence-new-perspectives-or-threat-to-the-auditor-profession (дата звернення: 15.02.2025)
4. Melnychenko, O., & Hartinger, R. (2017). “Role of blockchain technology in accounting and auditing”. European Cooperation, 9(28), 27-34, URL: http://we.clmconsulting.pl/index.php/we/article/view/191 (дата звернення: 15.02.2025)

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ

Вдовиченко Олександра Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
II курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Михальська О.Л.

FEATURES OF TRANSFER PRICING IN UKRAINE

The article examines transfer pricing (TP) issues and the impact of international standards on Ukraine's tax system. It describes how globalization facilitates profit shifting to low-tax jurisdictions, creating risks for budget revenues. To combat these challenges, Ukraine is implementing the recommendations of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) on TP and the BEPS initiative. The focus is on the "arm's length principle," enshrined in the Tax Code of Ukraine, as well as methods for determining market prices in controlled transactions. Specific measures introduced to strengthen tax control are discussed, including Law No. 466-IX, automatic tax information exchange, and controlled foreign company (CFC) rules. The article also analyzes challenges posed by the war in Ukraine, which complicate the accurate comparison of controlled and uncontrolled transactions. Practical recommendations are provided for adapting TP mechanisms to modern realities. Overall, the article highlights the importance of harmonizing Ukraine's tax system with international standards to enhance transparency and prevent tax

Розвиток міжнародних відносин створює нові можливості для переміщення фінансових потоків за межі національних кордонів без накладення податкових зобов'язань. У сучасних умовах глобалізації міжнародний бізнес усе частіше використовує різні юрисдикції для оптимізації податкового навантаження. Це створює ризики для бюджетних надходжень держав, оскільки транснаціональні корпорації можуть маніпулювати цінами внутрішньогрупових операцій або переміщувати прибутки до країн із низькими податковими ставками. Для боротьби з цими явищами Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розробила рекомендації щодо трансфертного ціноутворення (ТЦУ) та ініціативу з протидії розмиванню податкової бази (Base Erosion and Profit Shifting, BEPS). Україна, прагнучи гармонізувати своє податкове законодавство з міжнародними стандартами, поступово імплементує ці положення.

Рекомендації ОЕСР щодо ТЦУ є основоположним документом, який регламентує принципи ціноутворення в контрольованих операціях між пов'язаними особами. Головним концептом є "принцип витягнутої руки" (Arm's Length Principle, ALP), згідно з яким внутрішньогрупові ціни повинні відповідати ринковим рівням, що застосовуються між незалежними компаніями. Це запобігає штучному заниженню оподатковуваного прибутку через внутрішньокорпоративні транзакції.

В Україні принципи ТЦУ закріплені в статті 39 Податкового кодексу України (ПКУ), яка встановлює методи визначення ринкової ціни та вимагає обов'язкового звітування щодо контрольованих операцій. Зміни до законодавства, запроваджені на основі рекомендацій ОЕСР, включають вимогу підготовки документації з ТЦУ, яка відповідає міжнародним стандартам, а також запровадження механізму попереднього узгодження цін (АРА). Крім того, посилено контроль за виконанням норм ТЦУ шляхом розширення штрафних санкцій та збільшення обсягу інформації, яку платники податків зобов'язані розкривати про транснаціональні групи.

Ініціатива BEPS, розроблена ОЕСР та G20, спрямована на боротьбу з агресивним податковим плануванням і складається з 15 кроків, що охоплюють запобігання ухиленню від оподаткування через офшорні юрисдикції, забезпечення прозорості у звітності та усунення можливостей для штучного переміщення прибутків. Україна приєдналася до Плану дій BEPS у 2017 році, що спричинило суттєві зміни в податковому законодавстві.

Значний вплив на систему оподаткування України здійснив Закон №466-IX, відомий як "деофшоризаційний закон". Він запровадив правила контрольованих іноземних компаній (КІК), які вимагають від резидентів України декларування своїх іноземних активів. Крім того, удосконалено правила ТЦУ відповідно до стандартів ОЕСР та посилено вимоги до звітності транснаціональних компаній.

Наступним кроком стало впровадження автоматичного обміну податковою інформацією відповідно до стандартів CRS (Common Reporting Standard) та Country-by-Country Reporting (CbCR). Це дозволяє податковим органам різних країн отримувати доступ до інформації про фінансові операції міжнародних компаній, що ускладнює використання офшорів для ухилення від оподаткування.

Крім того, законодавчі зміни обмежили можливості агресивного податкового планування, зокрема шляхом запровадження обмежень щодо виплат роялті та процентів у низькоподаткові юрисдикції. Також було впроваджено концепцію "ділової мети", яка вимагає від компаній доведення економічної доцільності їхніх фінансових операцій.

Гармонізація українського податкового законодавства з міжнародними стандартами сприяє підвищенню прозорості фінансової звітності та зменшенню можливостей для ухилення від оподаткування. Рекомендації ОЕСР щодо ТЦУ забезпечили впровадження принципу витягнутої руки та вимоги щодо відповідної документації, що ускладнює маніпуляції з цінами у внутрішньогрупових операціях. Ініціатива BEPS призвела до посилення податкового контролю, введення правил КІК, автоматичного обміну інформацією та обмеження використання офшорних схем.

Попри значний прогрес, Україна ще не повністю реалізувала всі 15 кроків BEPS. Однак поступова імплементація міжнародних стандартів сприяє зміцненню податкової дисципліни, підвищенню бюджетних надходжень і зниженню ризиків ухилення від оподаткування в міжнародному бізнесі. Таким чином, адаптація рекомендацій ОЕСР і впровадження BEPS є важливими кроками на шляху до ефективнішої податкової системи України.

Трансфертне ціноутворення являє собою систему, що використовується для встановлення звичайних цін на товари, роботи та послуги в рамках контрольованих операцій. Управлінський облік акцентує увагу на ефективному управлінні звичайними цінами, що стосуються товарів, робіт і послуг, з метою покращення загальних результатів діяльності підприємства.

Для платника податку контроль за трансфертним ціноутворенням повинен проводитися ефективно та на систематичній основі. Це обумовлено тим, що у випадку невірного визначення відповідності операцій принципу «витягнутої руки», податкові органи можуть накладати штрафи за результатами перевірок.

Суб'єкт, що здійснює сплату податку на прибуток, повинен провести аналіз та обґрунтувати доцільність використання конкретного методу трансфертного ціноутворення.

Податковий кодекс України встановлює п'ять основних методів трансфертного ціноутворення:[1]

1) Порівняльної неконтрольованої ціни
2) Ціни-перепродажу
3) «Витрати плюс»
4) Чистого прибутку
5) Розподілу прибутку

Метод порівняльної неконтрольованої ціни використовується підприємством за умови наявності співставних неконтрольованих операцій. При проведенні порівняння цін на товари, роботи та послуги, що стосуються неконтрольованої операції, вони повинні бути ідентичними або однорідними з аналогічними товарами, роботами та послугами в контрольованій операції. Операції вважаються зіставними за умови відсутності відмінностей, які можуть суттєво вплинути на фінансові результати підприємства.

Метод ціни-перепродажу застосовується у випадках, коли товар придбається під час контрольованої операції та згодом реалізується третім особам. Цей метод базується на оцінці відповідності ціни контрольованої операції ринковій ціні шляхом порівняння валової рентабельності контрольованої операції з валовою рентабельністю неконтрольованої операції.

Метод «витрати плюс» використовується у випадках, коли досліджуваною стороною є виробник товарів або постачальник робіт і послуг. Застосування цього методу передбачає порівняння валової рентабельності собівартості контрольованої операції з аналогічним показником неконтрольованої операції.

Метод чистого прибутку використання, коли відсутня можливість порівняння внутрішніх операцій. Він виконує аналіз операційної рентабельності контрольованих операцій шляхом зіставлення її з показниками рентабельності для неконтрольованих операцій

Метод розподіленого прибутку використовує для поділу прибутку, отриманого від контрольованих операцій, між пов'язаними підприємствами. Розподіл створено на основі оцінки поза кожною стороною в загальний прибуток, відповідно до визначених критеріїв, які обґрунтовані на даних та підтверджені.

Для визначення оптимального методу трансфертного ціноутворення необхідно всебічно проаналізувати сутність контрольованої операції. Це проведення економічного та функціонального аналізу, у ході якого кожен метод оцінюється на відповідність принципу «витягнутої руки». У разі невідповідності принципу, надаються аргументовані пояснення, що підтверджуються посиланнями на чинне законодавство.

Податковий контроль над операціями з трансфертного ціноутворення сприяє захисту податкової системи та запобігає подвійному оподаткуванню, що, створює сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків.

Економічні труднощі, спричинені війною в Україні, можуть мати негативний вплив на механізми ціноутворення у зовнішньоекономічних умовах між контрагентами. Це, своєю чергою, може призвести до затримки у наданні актуальних даних, крім того, для коректного порівняння контрольованих і неконтрольованих операцій у рамках трансферу.

Організація економічного співробітництва та розвитку рекомендує платникам податків і податковим органам надає три практичні підходи для вирішення проблем, пов'язаних із доступом до необхідної інформації.

Перший підхід використання декількох методів трансфертного ціноутворення для підтвердження відповідності ціни угоди ринковим умовам. Другий підхід здійснюється в обґрунтуванні комерційних рішень на основі аналізу отриманої інформації щодо порівняльності дослідницької сторони та угоди. Третій підхід забезпечує можливість коригування ціни угоди з урахуванням даних, які стануть доступними у більш пізній період.

Таким чином, у межах зовнішньоекономічних умов трансфертне ціноутворення в Україні успішно виконує ключову роль у формуванні даних.

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. №2755/6 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

ОБЛІК ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ПРАЦІВНИКАМ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ (ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ)

Віштак Єва Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Бондаренко О.М.

ACCOUNTING FOR EMPLOYEE SALARIES IN THE CURRENT CONDITIONS (MARTIAL LAW)

This paper examines the impact of martial law on payroll accounting in Ukraine following the russian invasion in February 2022. The war has caused significant disruptions in labor relations, salary payments, and tax obligations. Many companies faced temporary closures, relocations, or reductions in staff, which required adjustments in salary accounting methods.

Розпочате 24 лютого 2022 року повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну спричинило безпрецедентні зміни у всіх сферах економіки, зокрема у сфері праці та її оплати. Запровадження воєнного стану призвело до необхідності перегляду підходів до бухгалтерського обліку заробітної плати, зміни в податкових зобов'язаннях роботодавців та особливого порядку виплат військовослужбовцям і мобілізованим працівникам.

Частка фонду оплати праці у загальній структурі витрат підприємств до початку війни складала значну частину, однак воєнні дії вплинули на фінансову дисципліну, спровокувавши масові затримки виплат, зміну режиму роботи підприємств, скорочення персоналу та вимушену міграцію працівників.

Проведений аналіз середньої заробітної плати надав можливість зробити висновок, що з 12993,56 грн у 2021 році вона зросла до прогнозованих 19000 грн у 2025 році, і це становить приріст на 46,2%. Мінімальна зарплата підвищилася з 6000 грн у 2021 році до очікуваних 8000 грн у 2025 році, що складає приріст на 33,3%. Водночас реальна купівельна спроможність значно знизилася під час війни, впавши до 78% у 2023 році, проте поступово відновлюється, досягнувши 85% у 2025 році. Загалом вона знизилася на 15% порівняно з 2021 роком. Дані свідчать про те, що попри зростання номінальних зарплат, інфляційні процеси та економічні наслідки війни значно вплинули на реальну купівельну спроможність громадян.

Таблиця 1

Динаміка середньої заробітної плати в Україні (станом на 1 січня 2021–2025 рр.)

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Зміна 2021-2025, %
Середня заробітна плата, грн	12993,56	13376,21	14308,46	17486,60	19000	+46,2%
Мінімальна зарплата, грн	6000	6500	6700	7100	8000	+33,3%
Реальна купівельна спроможність	100%	85%	78%	80%	85%	-15%

Джерело: складено автором на основі даних [1]

Першими змінами в системі оплати праці стали коригування податкових ставок. Основні податкові зміни в Україні в період воєнного стану (2022–2025 роки) свідчать, що ПДФО та ЄСВ залишилися незмінними на рівні 18% і 22% відповідно. Натомість уряд тимчасово знизив ставку спрощеної системи оподаткування до 2% у 2022 році, поступово підвищуючи її до 5% у 2025 році, повернувши до довоєнного рівня. Протягом 2021-2025 рр. змінилися ставки єдиного податку та військового збору. У 2025 році для 1 і 2 груп введено військовий збір (10% від мінімальної зарплати), а для 3 групи 1% від доходу (раніше 1,5%). Основні показники наведено в таблиці 2 (без урахування ФОП групи IV).

Таблиця 2

Основні податкові зміни в Україні у період воєнного стану (2022–2025 рр.)

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)	18%	18%	18%	18%	18%
Єдиний соціальний внесок (ЄСВ)	22%	22%	22%	22%	22%
Військовий збір	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	5%
Спрощена система оподаткування					
1 група	10%	10%	10%	10%	10%+ 10% військовий збір
2 група	20%	20%	20%	20%	20%+ 10% військовий збір
3 група	3% (з ПДВ) або 5% (без ПДВ)	3% (з ПДВ) або 5% (без ПДВ)	3% (з ПДВ) або 5% (без ПДВ)	3% (з ПДВ) або 5% (без ПДВ)	3% (з ПДВ) або 5% (без ПДВ) + 1% військовий збір

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Відбулися зміни з приводу розмірів заробітної плати та мобілізаційних працівників. Уряд щорічно збільшує розмір виплат як для мобілізованих працівників, так і для військових, що є важливим елементом соціальної підтримки під час воєнного стану (табл. 3).

Таблиця 3

Виплати військовослужбовцям та мобілізованим працівникам (2022–2025 рр.)

Категорія працівників	2022 р., грн	2023 р., грн	2024 р., грн	2025 р., грн	Зміна 2022-2025, %
Мобілізовані працівники	20100	21500	23000	24500	+21,9%
Військовослужбовці ЗСУ	30000	32000	34500	37000	+23,3%
Виплати пораненим	50000	55000	60000	65000	30%

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Військовий стан в Україні суттєво вплинув на систему бухгалтерського обліку заробітної плати, що зумовило необхідність адаптації підприємств до нових економічних умов. Зміни в податковій політиці, коливання середньої заробітної плати та нові підходи до виплат мобілізованим працівникам і військовослужбовцям стали ключовими факторами, що визначають сучасний стан ринку праці.

З огляду на довготривалий вплив війни на ринок праці, подальший розвиток системи обліку заробітної плати має ґрунтуватися на гнучкості, швидкому реагуванні на зміни в законодавстві та впровадженні сучасних технологій.

1. State Statistics Service of Ukraine, Ministry of Economy forecast. Ministry of Finance of Ukraine: URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/
2. Tax Code of Ukraine, Ministry of Finance forecast. IGA:ZAKON: URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/233837_osnovn-podatkov-zmni-v-2025-rots
3. Miistry of Defense of Ukraine, 2025 budget forecast. Ministry of Defense of Ukraine: URL: https://social.mil.gov.ua/groshove-zabezpechennya/groshove-zabezpechennya.html

ДОКУМЕНТУВАННЯ – МЕТОД БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Воропаєва Вікторія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Бондаренко О.М.

DOCUMENTATION AS AN ACCOUNTING METHOD AS A TOOL TO SUPPORT SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

This article discusses documentation as an accounting tool for sustainable development in the context of global transformations. Digitalization simplifies processes, and regulatory changes in Ukraine ensure business sustainability.

У сучасних умовах глобальних трансформацій документування є важливим інструментом для забезпечення надійності, прозорості та стабільності бізнесу. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» передбачає, що всі юридичні особи, створені відповідно до законодавства України зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність. Відповідно до статті 9 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» первинні документи є підставою для відображення господарських операцій бухгалтерського обліку та на їх підставі можуть складатися зведені облікові документи [3].

В Україні, як і в багатьох інших країнах світу, документи можуть формуватися в паперовій або електронній формі (табл. 1). Вони мають рівнозначну силу за дотримання всіх вимог законодавства. Такий вибір сприяє сталому розвитку, адже більшість установ і компаній обирають електрону версію. Впровадження електронного документообігу сприяло прискоренню обробки даних і знизило ризик механічних помилок. Використання цифрових технологій, програмного забезпечення і сервісів сприяє автоматизації обліку. Наприклад, для обміну документами можна використовувати сервіс «Вчасно» та програмне забезпечення «M.E.Doc» тощо.

Таблиця 1

Порівняння паперового та електронного документообігу на різних етапах проходження документа

Критерій порівняння	Паперовий документообіг	Електронний документообіг
Створення	Виключно в паперовому вигляді	В електронній формі, підприємство зобов'язане виготовити копії на паперових носіях на вимогу інших учасників або органів
Вид обробки	Ручна	Автоматизована
Час обробки	Довгий, сильно залежить від каналу комунікацій	Швидкий, зазвичай займає до кількох хвилин
Ризики	Пошкодження або втрати документів	Кібератаки, технічні збої
Верифікація	Підписується уповноваженою особою	Використовується КЕП
Відправлення	Внутрішньою канцелярією або кур'єром чи поштою	За використанням носіїв інформації, якщо таке доставлення не суперечить вимогам законодавства чи політиці безпеки в установі
Зберігання	В архіві відповідно до строків зберігання	На електронних носіях інформації у вигляді, що забезпечує можливість перевірки їхньої цілісності на цих носіях. Відповідно до строків зберігання.
Знищення	Здійснюється комісією відповідно до затвердженого акту	Здійснює уповноважена особа, відповідальна за програмне забезпечення

Джерело: доопрацьовано автором на основі джерела [1]

Під час воєнного стану в країні є багато підприємств, які зіштовхнулися з низкою викликів для ведення і зберігання облікових документів. Державні органи влади впровадили спрощення щодо ведення обліку в цей період. Таким чином уряд намагається зменшити адміністративне навантаження та забезпечити фінансову стійкість країни.

Одним із заходів спрощення, передбачених чинним законодавством, є зупинення перебігу строків, визначених податковим законодавством та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи. Це передбачено у підпункті 69.9 пункту 69 підрозділу 10 розділу XX Податкового кодексу України [2]. Проте передбачені винятки, наприклад, дотримання строків реєстрації податкових накладних, розрахунків коригування до них в Єдиному реєстрі податкових накладних тощо.

Крім того, згідно із Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо спрощення умов провадження господарської діяльності в період дії воєнного стану в Україні» право на провадження господарської діяльності або частини виду господарської діяльності може набуватися суб'єктом господарювання на підставі подання на безоплатній основі до відповідного органу ліцензування декларації про провадження господарської діяльності без отримання ліцензії [4]. Водночас законодавством передбачені винятки.

Відповідно до Закону України №2115-IX від 03.03.2022 «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни», суб'єкти господарювання (крім бюджетних установ) зобов'язані подавати документи та звітність, передбачені законодавством, протягом трьох місяців після завершення воєнного стану. Адміністративна чи кримінальна відповідальність за порушення строків подання у цей період не застосовується до них [5].

Документування як метод бухгалтерського обліку відіграє ключову роль у формуванні фінансової та нефінансової звітності, що є важливим елементом сталого розвитку.

З метою адаптації до викликів та для забезпечення стабільності, навіть у складних умовах Україна крокує до міжнародних стандартів сталого розвитку. 18 жовтня 2024 року ухвалив розпорядження № 1015-р «Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку». У межах стратегії передбачено досягнення таких стратегічних цілей: впровадження в Україні складання, подання та оприлюднення підприємствами звітності зі сталого розвитку відповідно до Європейських стандартів звітності із сталого розвитку (ESRS) та впровадження в Україні процедур аудиту звітності підприємств зі сталого розвитку та ефективного механізму контролю якості надання аудиторських послуг [6].

Розпорядження містить операційний план реалізації нефінансової звітності для бізнесу в Україні, що засвідчує рішучість КМУ у впровадженні змін. Удосконалення системи сприятиме: забезпеченню відповідності законодавства України вимогам ЄС щодо звітності зі сталого розвитку; впровадженню аудиторського контролю та звітності підприємств за стандартами ESRS; наданню користувачам звітності необхідної інформації для оцінки соціальної та екологічної складників діяльності підприємства; створенню рівних умов для українських підприємств на міжнародних ринках капіталу; залученню інвестицій у компанії, що впроваджують зі сталого розвитку.

Отже, можна дійти висновку, що документування як метод бухгалтерського обліку сприяє фінансовій стійкості та прозорості бізнесу. Спрощення облікових процедур, реалізоване державою, спрямоване на підтримку бізнесу, не зменшує значущості документування господарських операцій. На його основі формується правдива звітність, зокрема для звітності зі сталого розвитку. Україна робить важливі кроки до інтеграції у світову економіку, залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності. Удосконалення системи документування позитивно впливає на суб'єктів господарювання та користувачів інформації.

1. Захарченко Н. В., Маслій Н. Д., Мамуненко М. С. Вплив електронного документообігу на ефективність діяльності підприємства. Молодий вчений. 2017. № 5 (45). С. 583.
2. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text.
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text.
4. Про внесення змін до деяких законів України щодо спрощення умов провадження господарської діяльності в період дії воєнного стану в Україні: Закон України від 06.12.2022 № 3869-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3869-20#Text.
5. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03.03.2022 № 2115-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text.
6. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.12.2024 № 1015-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ АУДИТУ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Гайдучок Анжела Станіславівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Цибульник М.О.

DIGITALIZATION OF THE AUDIT PROCESS FOR BUSINESS

This paper is about the introduction of innovative technologies in the audit process. In the modern world, the use of artificial intelligence as a tool to increase the efficiency of performing any tasks is becoming increasingly popular. Audit is no exception in this situation, as the use of artificial intelligence allows you to quickly analyze a large amount of data and at the same time reduce resource costs.

У сучасних умовах глобальних трансформацій цифровізація стає невід'ємною частиною розвитку економіки, включаючи й сферу аудиту. Інноваційні технології змінюють підходи до перевірки, аналізу та оцінки фінансової інформації, підвищуючи ефективність і якість аудиторських процедур. Сутність цифровізації аудиту полягає в автоматизації аудиторських процедур, використанні спеціалізованого програмного забезпечення і підвищенні точності та швидкості обробки даних.

На сьогодні, до технологічних інструментів цифрового аудиту вже відносяться [1]:

- системи управління великими масивами даних (Big Data);
- використання штучного інтелекту та машинного навчання;
- блокчейн як інструмент забезпечення прозорості та захисту даних;
- застосування Data Analytics для виявлення шахрайства;
- прогнозування ризиків за допомогою Machine Learning;
- впровадження Artificial Intelligence для автоматизації аудиторських процедур.

При цьому, наразі аудиторська діяльність все більше зазнає впливу штучного інтелекту, адже впровадження цієї технології дає змогу підвищити ефективність обробки значних обсягів даних, що є важливою складовою аудиту. Завдяки можливостям штучного інтелекту, які стрімко розширюються, аудитори можуть проводити детальний аналіз інформаційних реєстрів, виявляти значущі невідповідності, ідентифікувати потенційні ризики та оперативніше реагувати на запити клієнтів. Однак, як і будь-яка нова впроваджена технологія, застосування штучного інтелекту викликає як і позитивні результати, так і виникнення додаткових витрат та труднощів (табл.1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту в процесі аудиторської діяльності

Переваги	Недоліки
Підвищена ефективність	Складність інтеграції
Точність	Кібербезпека, захист даних
Швидкий аналіз даних	Дотримання етичних принципів
Зниження витрат часу та людського ресурсу	Фінансові витрати на інвестиції та навчання

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Таким чином, роботизована автоматизація процесів (RPA) з застосуванням можливостей штучного інтелекту як спосіб цифровізації аудиту здатна прискорити виконання рутинних і однотипних завдань, таких як перевірка документів чи тестування транзакцій, підвищуючи при цьому точність і знижуючи витрати. Інтеграція RPA з сучасними інструментами економічного аналізу дає аудиторам змогу швидше збирати дані, спрощувати їх порівняння та оцінку, що дозволяє більше уваги зосереджувати на складних завданнях, які потребують людського судження. Використання роботизованої автоматизації також сприяє подоланню обмежень вибіркового підходу завдяки аналізу й перевірці всього масиву даних за допомогою штучного інтелекту, що мінімізує ризики невиявлення помилок [3].

Одним із перспективних напрямів застосування штучного інтелекту також вважається використання нейронних мереж, головною перевагою яких є здатність виконувати складні й багатокомпонентні завдання завдяки розробленим алгоритмам і процедурам. На відміну від простого статистичного аналізу, що базується на теорії ймовірності, нейронні мережі використовують комбінацію математичних рівнянь, які враховують широкий спектр внутрішніх і зовнішніх факторів, забезпечуючи більш точне прогнозування результатів. Завдяки своїй здатності до навчання, нейронні мережі можуть ефективно виявляти аномалії в економічній діяльності підприємства та ідентифікувати операції, що відхиляються від загальних тенденцій аналізованої бази даних [4].

Інструменти штучного інтелекту дають змогу аудиторським компаніям значно підвищити ефективність підготовки аудиторських звітів. Завдяки штучному інтелекту аудитори можуть оперативно створювати графіки, електронні таблиці та інші візуальні матеріали, що спрощує процес звітності та прискорює оприлюднення результатів. Використання штучного інтелекту допомагає звести до мінімуму кількість помилок, зумовлених неуважністю або прорахунками. Завдяки здатності штучного інтелекту виявляти закономірності та аномалії, які можуть залишитися непоміченими людиною, якість і деталізація аудиторських перевірок досягають нового рівня, перевершуючи можливості традиційних методів [5].

Проте варто пам'ятати, що ефективне впровадження штучного інтелекту потребуватиме не лише високого рівня технічної підготовки, а й гнучкості та вміння швидко адаптуватися до динамічних змін у середовищі. Ті аудитори, які зможуть збалансовано оцінювати як ризики, так і можливості, що надає штучний інтелект, отримають значну конкурентну перевагу та стануть більш підготовленими до успішної цифрової трансформації. Крім того, штучний інтелект може пропустити деякі аспекти чи нюанси, які досвідчений аудитор міг би помітити завдяки власному досвіду та інтуїції. Саме тому не слід повністю заміняти кваліфікованого працівника на технологію, адже існує ризик помилки та відхилення від норм. Оскільки штучний інтелект не здатен повністю замінити завдання, пов'язані зі спілкуванням із контрагентами та прийняттям важливих рішень. Незважаючи на те, що автоматизація рутинних процесів із низькою ймовірністю помилок значно спрощує роботу аудиторів, саме людське судження залишається ключовим у процесі фінансової оцінки та підготовки обґрунтованих висновків.

1. Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій: монографія / Є. А. Карпенко, О. В. Карпенко, А. І. Мілька [та ін.]. – Полтава : ПУЕТ, 2021. 410 с. URL: http://www.buhoblic.puet.edu.ua/files/mono6-21.pdf

2. Використання технологій на основі штучного інтелекту в аудиті. Електронне джерело. URL: https://kreston.ua/vykorystannia-tekhnolohiy-na-osnovi-shtuchnoho-intelektu-v-audyti/

3. What is Robotic Process Automation. UiPath. Електронне джерело. URL: https://www.uipath.com/rpa/robotic-process-automation

4. Neural Nerworks Apllied to Analytical Procedures. US Research Repository. Електронне джерело. URL: https://ir.canterbury.ac.nz/server/api/core/bitstreams/833767f5-e1c2-4cc8-a051-4f3331d79e1f/content

5. Artificial intelligence application in auditing. Електронне джерело. URL: http://spne.ukma.edu.ua/article/view/289560#:~:text=%D0%A8%D0%86%20%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%20%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%82%D0%B8%20%D1%83%20%D0%B2%D0%B8%D1%8F%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%96,%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8E%20%D1%82%D0%B0%20%D1%82%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%BE%20%D1%81%D1%83%D1%82%D1%96.

ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ТРАНСФЕРТНИМ ЦІНОУТВОРЕННЯМ В УКРАЇНІ ТА АНАЛІЗ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

Гончар Анастасія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мельник Т.Г.

TAX CONTROL OVER TRANSFER PRICING IN UKRAINE AND ANALYSIS OF ITS EFFECTIVENESS

The article examines Ukraine's transfer pricing (TP) tax control, which ensures fair pricing between related companies, based on the Tax Code and OECD standards. It covers how tax authorities monitor transactions, require TP documentation, and conduct audits. The study highlights risky transactions, like those involving intangible assets and commodities, that are prone to tax evasion. Analyzing data from 2013-2023 years, the article shows increased tax control efficiency and revenue. Finally, it discusses challenges like complex valuations and the need for better regulations.

Податковий контроль за трансфертним ціноутворенням (ТЦ) включає у себе комплекс заходів, спрямованих на запобігання уникненню від сплати податків та ґрунтується на перевірці дотримання платниками податків принципу «витягнутої руки». Ключові шляхи податкового контролю за ТЦ законодавчо визначені у пп. 39.5.1 ст. 39 Податкового кодексу України (ПКУ), норми якого відповідають Настановам ОЕСР з трансфертного ціноутворення для транснаціональних підприємств та податкових адміністрацій від 2022 року (Настанови ОЕСР) та включають:

- моніторинг контрольованих операцій (КО): платники податків до 1 жовтня кожного звітнього періоду мають звітувати про КО за попередній звітній період. Державна податкова служба (ДПС) аналізує звітність платників податків та проводить ризик-аналіз для виявлення потенційних порушень. Крім звітів про КО, ДПС в рамках моніторингу може аналізувати також документацію з ТЦ, глобальну документацію з ТЦ (майстер-файл), звіт у розрізі країн міжнародної групи компаній (МГК), будь-які інші інформаційні джерела та податкову інформацію, отриману відповідно до ст. 73 ПКУ;
- документація з ТЦ є наступним елементом податкового контролю, де платники податків розкривають детальну інформацію про умови та обставини КО, доводять за допомогою методів ТЦ відповідність трансфертних цін/рентабельності КО принципу «витягнутої руки». Документація з ТЦ є трьохрівневою і складається з локальної документації, глобальної документації (майстер-файлу) та звіту у розрізі країн МГК;
- перевірки з питань ТЦ: відповідно до пп. 75.1.2 ст. 75 «Види перевірок» ПКУ визначено, що дотримання платником податків принципу «витягнутої руки» не може бути предметом планової документальної перевірки. Водночас, відповідно до ст. 78 ПКУ «Порядок проведення документальних позапланових перевірок», перевірка платника податків з питань повноти нарахування і сплати податків та зборів під час здійснення контрольованих операцій проводиться з урахуванням особливостей, визначених у ст. 39 цього Кодексу (пп. 78.9).

Для податкових органів найбільше питань і підозр при здійсненні моніторингу викликають такі КО, що наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

КО, що є найбільш ризикованими щодо маніпулювання цінами з метою уникнення від сплати податків

Особливості КО	Опис
Операції з нематеріальними активами	Так як вартість нематеріальних активів важко оцінити, бо вона залежить від вкладених коштів у розробки, зареєстрованих торгівельних марок, патентів і т.д., платники податків можуть маніпулювати їх цінами з метою виведення прибутку.
Внутрішньогрупові послуги (наприклад, управлінські, консультаційні, фінансові)	Реальну вартість таких послуг важко оцінити, а такі послуги часто можуть бути фіктивними, або платники податків можуть маніпулювати цінами на такі послуги з метою виведення прибутку.
Послуги «нематеріального» характеру (юридичні, IT-послуги, бухгалтерські, консультаційні і тд.)	Аналогічні і з внутрішньогруповими, їх вартість важко оцінити і перевірити чи дійсно вони були надані, платники податків можуть маніпулювати цінами на такі послуги з метою виведення прибутку.
Операції з сировинними товарами	Ринки таких товарів зазвичай є волатильними, що створює ризик маніпулювання цінами та ухилення від сплати податків.
КО, в яких рентабельність по галузі в межах країни є однією з найменших	Так як у податкових органів є дані про рентабельність усіх платників, що мають КО, вони мають змогу проаналізувати різницю у рентабельності платників однієї галузі. До платників податків з найнижчою, може виникнути більше питань чи це не ухилення від сплати податків. Наприклад, в Україні є компанії, що надають послуги з розробки програмного забезпечення і в середньому їх рентабельність 10%, то до компанії з рентабельністю 5% виникнуть питання чи не маніпулювання це цінами з метою виведення прибутку.

Джерело: складено автором

За даними ДПС протягом звітніх 2013-2023 рр. в середньому платниками податків подавалося 2.4 тис. звітів з КО щорічно, а обсяги декларування операцій зросли на 44% у 2023 р. у порівнянні з 2013 р. та складають 2.5 трлн. грн. Найбільш використовуваним платниками податків методом ТЦ для КО 2023 р. для підтвердження відповідності принципу «витягнутої руки» були метод порівняльної неконтрольованої ціни (62%) та метод чистого прибутку (32%). Найбільші обсяги КО протягом 2023 р. (крім КО з банківськими установами) були з контрагентами зі Швейцарії (26%), ОАЕ (7%) , Кіпру (7%), Польщі (7%) та Німеччини (7%), а найбільш популярними предметами операцій були товари (у тому числі сировинні товари) – 49%, банківські послуги – 28%, послуги – 9% та фінансові послуги – 8%. Протягом 2013-2025 рр. ДПС було направлено понад 1000 запитів (отримано 890 документацій) на документацію з ТЦ, у тому числі протягом 2022-2025 рр. кількість становила 400 запитів, що свідчить про те, що ДПС посилює контроль за ТЦ в Україні. Про ефективність роботи ДПС також свідчить той факт, що з 84% опрацьованих запитів, у 83% ризики були підтверджені. Протягом 2015-2025 рр. було встановлено 2460 фактів порушення ТЦ законодавства та сплачено штрафів на 604.5 млн. грн. та проведено 131 перевірку з ТЦ. За результатами перевірок з ТЦ протягом 2015-2021 рр. податку на прибуток було доотримано в бюджет України на 1.5 млрд. грн., а протягом 2022-2025 рр. – на 3.2 млдр. грн., що ще раз підтверджує факт, що за останні роки ефективність податкового контролю значно зросла, а контроль за ТЦ є надзвичайно важливим і актуальним.

Проблемами та викликами податкового контролю є складність визначення ринкових цін у деяких галузях та операціях, недостатня кількість кваліфікованих фахівців з ТЦ в ДПС та необхідність постійного вдосконалення законодавства та процедур контролю.

Отже, можна зробити висновок, що податковий контроль за ТЦ є ефективним і актуальним, проте для його покращення необхідно і надалі його вдосконалювати та підвищувати кваліфікацію спеціалістів податкових органів.

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. №2755- VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text
2. Кужелєв, М.О., Сиволап, М.І (2021) Моніторинг контрольованих операцій як елемент контролю за трансфертним ціноутворенням. Економіка і суспільство, (10).
3. Державна податкова служба. Презентаційні матеріали з трансфертного ціноутворення. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/transfertne-tsinoutvorennya-ta-mijnarodne-opodatkuvannya/transfertne-tsinoutvorennya/prezentatsiyni-materiali/869693.html

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІК ВИРОБНИЦТВА ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Гуржій Ярина-Марія Михайлівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Михальська О.Л.

THE IMPACT OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES ON ACCOUNTING FOR PRODUCTION AND SALES OF FINISHED GOODS

Digital technologies are radically changing the accounting of production and sales, making it faster, more accurate and transparent. Process automation, the use of cloud solutions, blockchain, and artificial intelligence help businesses optimize costs and make informed management decisions. The study of this topic is relevant as digital transformation is becoming a key factor in business competitiveness.

В умовах глобалізації та цифровізації економіки інноваційні технології відіграють важливу роль в удосконаленні бухгалтерського обліку виробництва та реалізації готової продукції. Зміни, які відбуваються у сфері інформаційних технологій, безпосередньо впливають на ефективність управління підприємствами. Впровадження таких методик дозволяє автоматизувати бухгалтерські процеси, підвищити їхню точність та прозорість і забезпечити оперативність у прийнятті певних управлінських рішень. Тому дослідження впливу технологій на облік виробництва та реалізації готової продукції є особливо актуальним.

Основним чинником впливу інноваційних технологій є автоматизація облікових процесів. Однією з ключових переваг автоматизації є пришвидшення обміну інформацією та зниження витрат на зберігання документації. Застосування спеціалізованого бухгалтерського програмного забезпечення передбачає внесення та обробку первинних даних в облікових документах, а також ведення журналу господарських операцій підприємства [1]. Використання автоматизованих програм не лише спрощує ведення обліку, але й надає можливість формувати різноманітні звіти, прискорює розрахунки і дозволяє проводити економічний та фінансовий аналіз діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє швидко реагувати на зміни в економічному середовищі та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

З поширенням цифрових технологій вибір програмного забезпечення, яке відповідає конкретним потребам підприємства, став значно простішим завдяки можливості його налаштування під індивідуальні особливості та вимоги організації. В Україні є чимало розробників програмного забезпечення, які пропонують програми для ведення бухгалтерського обліку та подання звітності. Найбільш популярні програми, які пропонує український ІТ-ринок, представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Назва програмного забезпечення	Для кого підійде
MASTER: Бухгалтерія	для малого та середнього бізнесу, комунальних підприємств
Dilovod	для ведення ФОП і юридичних осіб на всіх системах оподаткування (є окремий інтерфейс для бухгалтера та підприємця)
BOOKKEEPER	для бухгалтерів-аутсорсерів, підприємств та ФОПів на всіх системах оподаткування, неприбуткових організацій
«M.E.DOC»	є окремі модулі програми для ФОПів та юридичних осіб (як платників, так і неплатників ПДВ), а також для бюджетних установ і організацій
iFin	для ФОПів, юридичних осіб та бухгалтерських фірм
SMARTFIN.UA	для бухгалтерів та підприємців
Дебет Плюс	для бюджетних організацій, комунальних підприємств, малого та середнього бізнесу всіх видів діяльності

Джерело: систематизовано автором на основі [4]

Розвиток інноваційних технологій значно трансформує і модернізує процеси в системі обліку виробництва та реалізації готової продукції. Одним із найбільш перспективних винаходів є блокчейн-технологія. Блокчейн – це розподілений реєстр, який містить в собі ланцюг блоків із зашифрованою інформацією. Кожен із цих блоків пов'язаний з попереднім. Блокчейн-технологія є децентралізованою системою реєстрації та збереження даних, вона забезпечує незмінність записів та їх доступність для всіх учасників ланцюга постачання. Всі транзакції щодо виготовлення та переміщення продукції фіксуються в блоках, що дозволяє учасникам процесу (як виробникам, так і постачальникам) мати повний доступ до історії виробничого процесу, від отримання сировини до кінцевої реалізації продукції [3]. Завдяки фіксації унікальних і незмінних записів про виробника, серії продукції та її переміщення можна гарантувати справжність товару на всіх етапах ланцюга постачання. За допомогою блокчейну можна створювати цифрові паспорти продукції.

Хмарні технології стали важливою інновацією в управлінні підприємствами та здійсненні обліку виробництва і реалізації готової продукції. Вони базуються на використанні віддалених серверів для зберігання, обробки і управління даними, що дає можливість менеджерам та обліковцям підприємства отримувати доступ до інформації в будь-який час та з будь-якої точки світу за допомогою Інтернету. Це дозволяє значно спростити управління і моніторинг ланцюга постачання, навіть у випадках, коли підприємство має декілька віддалених складів або філій. Хмарні технології також надають високий рівень безпеки, оскільки дані зберігаються на серверах, які забезпечені сучасними системами захисту, котрі включають в себе шифрування, автентифікацію користувачів і регулярні перевірки безпеки. Окрім цього, хмарні провайдери часто пропонують рішення для автоматичного резервного копіювання даних, що забезпечує додатковий захист від втрати інформації.

Впровадження роботизованих систем і автоматизованих складів також має значний вплив на облік готової продукції. Роботизація дозволяє значно знизити витрати на обробку товарів, швидко здійснювати інвентаризацію та облік продукції, що зменшує потребу в ручному веденні обліку та знижує ймовірність допущення людської помилки. Окрім цього, автоматизовані склади дозволяють ефективно управляти запасами готової продукції, здійснювати відстеження товарів за допомогою RFID-міток та отримувати точні дані про залишки продукції в режимі реального часу. Ці мітки можуть містити в собі різноманітні дані, включаючи історію виробництва, контроль якості, дату виготовлення, термін придатності. Перевагою використання RFID-мітки є те, що інформацію на ній можна не тільки повністю змінити, але й доповнити. Мітки можна зчитувати у великій кількості за один раз завдяки механізму запобігання збігів, якого важко досягти для графічних кодів. Їх використання зменшує час на обробку товару, пришвидшує і покращує ефективність роботи виробничих ліній і складів [2].

Останніми роками набуває популярності використання штучного інтелекту, який також може бути корисним для підприємств. Використання штучного інтелекту в процесах обліку дозволяє створювати прогностичні моделі майбутнього попиту на продукцію, Наприклад, алгоритми ШІ можуть аналізувати дані про історію продажів, сезонні коливання, тренди на ринку та інші фактори, які можуть впливати на витрати на виробництво і зберігання готової продукції. Завдяки цим прогнозам компанії можуть коригувати виробничі плани, щоб уникнути перевиробництва або ж навпаки нестачі продукції. Для ефективного використання цих інновацій на підприємстві необхідні підготовлені фахівці, які мають відповідні знання і навички роботи зі штучним інтелектом.

Основними перевагами використання інноваційних технологій в обліку виробництва та реалізації готової продукції є:

1. Автоматизація облікових процесів. Інноваційні технології значно скорочують потребу в ручному введенні даних, що зменшує ймовірність допущення помилок та підвищує ефективність бухгалтерського та управлінського обліку. Використання спеціалізованих програм дозволяє автоматично формувати звіти, проводити розрахунки та контролювати фінансові потоки.

2. Підвищення точності та достовірності даних. Цифрові облікові системи мінімізують ризик неточностей, оскільки інформація вводиться та обробляється автоматично, а це сприяє більшій прозорості облікових процесів та полегшує аудит підприємства.

3. Оперативний доступ до інформації. Завдяки технологіям внутрішні користувачі можуть отримувати актуальні дані про виробництво та реалізацію продукції в режимі реального часу, що дозволяє швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

4. Мінімізація людської помилки. Автоматизація облікових процесів знижує залежність від людських помилок, що забезпечує більшу точність розрахунків та надійність звітності.

5. Цифровий документообіг та зменшення паперової роботи. Використання електронних документів скорочує витрати на друк, архівування та зберігання паперової звітності, тим самим сприяючи екологічній відповідальності підприємства, а також прискорює процеси узгодження та підписання документів.

6. Зниження ризику шахрайства та фінансових порушень. Завдяки автоматичному контролю фінансових операцій значно знижується ризик маніпуляцій з обліковими даними.

7. Безпека та надійність зберігання даних. Використання хмарних сховищ та блокчейн-технологій підвищує захист інформації, запобігає втратам даних та несанкціонованому доступу.

Завдяки цим перевагам підприємства можуть покращити контроль за бізнес-процесами, оптимізувати витрати та адаптуватися до сучасних ринкових викликів.

Тенденції розвитку цифрової трансформації свідчать про подальше збільшення використання інноваційних технологій в обліку виробництва та реалізації продукції. Впровадження хмарних технологій, штучного інтелекту, автоматизованих бухгалтерських платформ, блокчейну, роботизованих систем і автоматизованих складів сприятиме зниженню операційних витрат, підвищенню швидкості облікових процесів та забезпеченню більшої точності фінансової звітності. З огляду на глобальні виклики цифрової економіки, підприємствам доцільно пристосуватись до нових умов, інтегруючи сучасні інформаційні технології в усі аспекти бухгалтерського обліку та управління виробничими і збутовими процесами. Впровадження комплексних цифрових рішень забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємств та зміцнення їхніх конкурентних позицій на ринку.

1. Бунда Ольга М., Матюха Микола М. Цифровізація системи бухгалтерського обліку підприємства. Журнал стратегічних економічних досліджень, No 6(17), 2023. URL: https://jrnl.knutd.edu.ua/index.php/jseconres/article/view/1480/1383

2. Резнік Н.П., Іванець І.О. Використання RFID-технології в області логістики та управління ланцюгами постачань. Переваги та недоліки використання технології, 2022. Молодий вчений, 2 (102), 76-81.

3. Ярощук Олексій, Белова Ірина. Технологія блокчейн в бухгалтерському обліку та аудиті. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2020. Випуск 3-4. С. 28-44. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/43152/1/%d0%af%d1%80%d0%be%d1%89%d1%83%d0%ba.pdf

4. ТОП-7 українських програм для ведення бухгалтерії. URL: https://finacademy.net/ua/materials/article/perehodimo-na-ukrayinske

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Дейкун Владислав Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Михальська О.Л.

EUROPEAN INTEGRATION OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE: CHALLENGES, OPPORTUNITIES AND PROSPECTS

This paper focuses on the current stage of European integration of the Ukrainian agricultural sector. The barriers to association between our country and the EU, including a full-scale war, shadow economy, export restrictions, legislative inadequacy, and their impact on economic performance in recent years are listed.

Історія України як суверенної держави тісно переплітається з Європейським Союзом, оскільки від самого проголошення незалежності починав будуватись фундамент спільної праці. У грудні 1991 року Міністр закордонних справ Нідерландів (головуючої країни в ЄС) написав лист від імені Європейського Союзу, у якому йшлося про офіційне визнання незалежності України [3].

Наступним значним кроком стало підписання Угоди про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами, яка дала поштовх розвитку співпраці в різних сферах: політичній, торговельно-економічній, гуманітарній. На її заміну у 2014 році двома частинами було підписано Угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка дала змогу перейти на новий етап політичних, соціальних та економічних відносин.

На сьогодні дана угода залишається чинною, а її положення суворо дотримуються при веденні торгівлі. Зокрема, для виконання розділу про зменшення та скасування мит під час проведення імпортно-експортних операцій згідно з тарифним графіком ЄС, Україна з 2016 року продовжує зменшувати мито на сільськогосподарську та інші види продукції (табл. 1).

Таблиця 1

Графік скасування вивізного (експортного) мита для продукції сільського господарства згідно з Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом

Код УКТЗЕД	Опис	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
0102 90 05 00	Свійські види великої рогатої худоби масою не більш 80 кг	8,0%	7,2%	6,4%	5,6%	4,8%	4,0%	3,2%	2,4%	1,6%	0,8%	0,0%
0104 10 30 00	Ягнята (віком до одного року)	8,0%	7,2%	6,4%	5,6%	4,8%	4,0%	3,2%	2,4%	1,6%	0,8%	0,0%
1206 00	Насіння соняшнику, подрібнене або неподрібнене	9,1%	8,2%	7,3%	6,4%	5,5%	4,5%	3,6%	2,7%	1,8%	0,9%	0,0%

Джерело: складено автором на основі даних [1; 2]

Починаючи з 2026 року будуть застосовуватись правила вільного мита для великої кількості продукції, що повинно призвести до позитивної динаміки експортних операцій до країн Європейського Союзу.

Проте досі залишається низка чинників, які уповільнюють процес української євроінтеграції, зокрема для аграрного сектору. Наймасштабнішим бар'єром протягом більше ніж десяти років є вплив Росії: у 2013 році було зірвано перше підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, у 2014 році було відтерміновано застосування IV розділу про умови торгівлі даної угоди, а у 2022 році вона почала активне військове вторгнення вглиб нашої країни. Повномасштабна війна призвела до величезних збитків сільськогосподарського сектору: втрата сільськогосподарських активів (земель та техніки), втрата морських портів, підвищення транспортних витрат, загальне скорочення виробництва. Згідно зі звітом про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії Росії проти України, складеного станом на 01.07.2024 року Київською школою економіки, непрямі фінансові втрати аграрного сектору складають близько $83 млрд. Зокрема найбільша частка припадає на зменшення доходу через зниження виробництва у рослинництві ($46,535 млрд. виручки) та зменшення доходу через порушення логістики та зниження внутрішніх цін на основні експортні культури ($24,110 млрд. виручки) [4].

Тіньова економіка також є одним із ключових тягарів для українського сільськогосподарського бізнесу в умовах євроінтеграції. Станом на 27.12.2024 року Бюро економічної безпеки України разом із Державною податковою службою України оцінили приблизний обсяг «чорного» експорту зерна, який складає 6% від загального обсягу [5]. На сьогодні державні служби продовжують активну боротьбу із даним ризиком, зокрема на законодавчому рівні: набрали чинності Закон України «Про інформаційно-комунікаційну систему «Державний аграрний реєстр» та Постанова «Про запровадження режиму експортного забезпечення», які значним чином допомагають призупиняти експортні операції сумнівного характеру.

Ще одним вагомим викликом для сектору сільського господарства України стала політика протекціонізму щодо певних видів продукції. Зокрема у травні 2023 року було регламентовано обмеження експортних операцій у такі країни, як Болгарія, Угорщина, Польща, Румунія та Словаччина. Дане обмеження було продовжено Комісією ЄС у червні того ж року, а вже у вересні скасовано. Всупереч даному рішенню три країни продовжили заборону до кінця 2023 року. Національний банк України на той момент спрогнозував збитки близько $600 млн. Найкритичнішою стала ситуація із Польщею, громадяни якої блокували пропускні пункти для в'їзду вантажівок з України. За даними Європейської бізнес асоціації, загальні збитки для української сторони протягом усього конфлікту склали понад €24 млн.

Також залишається актуальним питання адаптації українського законодавства та стандартів якості продукції сільськогосподарського виробництва, регулювання органічного виробництва та ГМО-культур, захист методів виробництва агропромислової продукції до європейських норм. Попри те, що угода між Україною та Європейським Союзом діє протягом значного періоду, в сільськогосподарській сфері існують відмінності у класифікації та нормах культур навіть між країнами-членами. Це, у свою чергу, ускладнює наші кроки до європейської інтеграції у межах законодавчих норм та стандартів.

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода від 27 червня 2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text;

2. Щодо тимчасового застосування міжнародного договору : Лист від 30 листопада 2015 р. № 72/14-612/1-2980. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2980321-15#Text;

3. Історія становлення відносин Україна-ЄС. *Центральне міжрегіональне управління Міністерства юстиції (м. Київ)* : [сайт]. URL: https://centraljust.gov.ua/ndd/european_integration/eu-ukraine_relations/istoriya-stanovlennya-vidnosin-ukraina-es;

4. Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії Росії проти України станом на 1 липня 2024 року. *Київська школа економіки* : [сайт]. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf;

5. «Чорний» експорт зерна: БЕБ долучилось до координаційної наради з питань логістики в сільському господарстві. *Бюро економічної безпеки України* : [сайт]. URL: https://esbu.gov.ua/news/chornyi-eksport-zerna-beb-doluchylos-do-koordynatsiinoi-narady-z-pytan-lohistyky-v-silskomu-hospodarstvi.

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ У ПРИЙНЯТТІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Драка Іван Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Склярук І.П.

THE ROLE OF MANAGEMENT COST ACCOUNTING IN STRATEGIC DECISION-MAKING IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

In the era of global transformations, effective cost management is critical for ensuring enterprise sustainability. Management cost accounting has evolved into a strategic tool that supports informed decision-making, enabling organizations to navigate economic uncertainty. This study emphasizes the role of cost accounting in strategic management by analyzing its impact on risk assessment, competitive advantage formation, and financial stability. The integration of innovative technologies, such as AI and Big Data, into cost accounting processes enhances accuracy, transparency, and predictive capabilities. These advancements are essential for enterprises to optimize resources, reduce costs, and achieve long-term financial resilience in a dynamic global environment.

У сучасних умовах глобальних трансформацій, спричинених динамічними змінами економічного, соціального та політичного середовища, суб'єкти господарювання стикаються з необхідністю швидкої адаптації своїх стратегій до нових викликів. В цьому контексті, управлінський облік витрат виступає не лише як інструмент їх контролю, але й як ключовий елемент стратегічного управління, спрямованого на забезпечення довгострокової стійкості підприємств.

Здатність підприємств ефективно контролювати, аналізувати, планувати та прогнозувати витрати є важливим чинником для вчасного прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Використання даних управлінського обліку дозволяє оцінювати ризики, формувати конкурентні переваги та забезпечувати фінансову стійкість в умовах невизначеності. Тому, актуальність даної теми обумовлена необхідністю трансформації управлінського обліку витрат для вирішення завдань, пов'язаних із глобалізацією ринків, цифровізацією економіки та зростанням вимог до звітності підприємств.

Як зазначають А.В. Пилипенко, Ж.М. Жигалкевич «…управління витратами та покращення системи управління ними в умовах економічної кризи є достатньо важливим аспектом діяльності будь-якого підприємства. Головною метою компанії є отримання максимального прибутку за умови мінімізації витрат. Досягнення найбільшого ефекту при найменших витратах ресурсів підприємства залежить від стратегії управління витратами, яка зорієнтована на їх зниження…» [2]. Так, належним чином організована система управління витратами, дозволяє проводити детальний аналіз, планування, а також розробляти стратегії скорочення та оптимізації витрат. Така система сприяє ефективному використанню ресурсів, що, своєю чергою забезпечує покращення результатів господарської діяльності підприємств. Окрім цього, правильне управління витратами сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії, дозволяє оптимізувати виробничі процеси та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Для досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як максимізація прибутку, мінімізація витрат, підвищення ефективності виробництва, необхідно мати чітку та структуровану систему управлінського обліку витрат. Саме організація цього обліку стає основою для реалізації стратегії управління витратами. Вона дозволяє не лише фіксувати поточні витрати, але й аналізувати їх структуру, виявляти ключові напрями оптимізації та прогнозувати майбутні витрати.

«…Організація управлінського обліку витрат – це складний комплексний процес, який включає, крім відображення інформації на рахунках обліку відповідно до нормативної бази (план рахунків, НП(С)БО та ін.), групування витрат за об'єктами обліку. При цьому необхідною вимогою є ведення обліку за їх видами, місцями виникнення, центрами відповідальності, носіями витрат…» [3].

О.С. Кузнецова та А.П. Котелевська звертають увагу, що «…основним завданням організації управлінського обліку є виділення структурної одиниці, щоб виділити центри витрат та центри відповідальності. Така побудова повинна відбуватися у чіткій відповідності до організаційної структури та до наявності самих підрозділів. Виділення центрів витрат та центрів відповідальності дасть змогу згрупувати витрати за кожним підрозділом для групування витрат за їх призначенням, за видом продукції, за напрямом, за центрами відповідальності, за центрами витрат, що дасть змогу в подальшому чітко визначити вартість продукції…» [1]. Це, дозволить підприємствам:

- виокремити спеціалізовані підрозділи зі спрощеною структурою облікового процесу;
- визначити належність витрат до конкретних центрів витрат;
- запобігти дублюванню даних і надмірному накопиченню облікової інформації;
- забезпечити отримання інформацію у вигляді, зручному для здійснення розрахунку собівартості кінцевого продукту, послуги;
- визначати осіб, відповідальних за певні види витрат та сприяти підвищенню рівня їх відповідальності;
- забезпечити повноту інформації для ефективного контролю, аналізу та управління;
- сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства через ефективне використання ресурсів та скорочення витрат.

Управлінський облік витрат відіграє ключову роль у формуванні стратегічних рішень, оскільки він забезпечує керівництво підприємства релевантною, точною та своєчасною інформацією. Ця інформація дозволяє не лише оцінювати поточну ефективність використання фінансових, матеріальних чи людських ресурсів, але й прогнозувати майбутні тенденції, що є особливо важливим в умовах постійних глобальних змін. Тому управлінський облік витрат перетворюється з інструменту оперативного контролю на стратегічний ресурс, який забезпечує підприємство необхідною інформацією

У контексті цифровізації економіки, управлінський облік витрат може допомогти ідентифікувати нові можливості для оптимізації витрат через впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (Artificial Intelligence), великі дані (Big Data) та автоматизація процесів планування ресурсів підприємства (Enterprise Resource Planning). Загалом, ці технології дозволяють автоматизувати процес збору, обробки та аналізу інформації про витрати на підприємстві, що у свою чергу сприятиме:

- підвищенню точності даних;
- зменшенню людського чинника та ймовірності людських помилок;
- оперативному формуванню звітів, аналітичних записок, тощо;
- можливості прогнозування витрат з урахуванням багатофакторних моделей;
- підвищенню прозорості та доступності інформації для управлінського персоналу;
- оптимізації витрат на адміністрування процесів.

Таким чином, управлінський облік витрат є невід'ємною частиною стратегічного управління, яка забезпечує підприємства інструментами для ефективного контролю ресурсів, аналізу ризиків та прийняття обґрунтованих рішень. Умови глобальних трансформацій вимагають від суб'єктів господарювання не лише вдосконалення існуючих підходів до обліку та контролю витрат, але й активного використання інноваційних методів та технологій. Це дозволить їм забезпечити конкурентні переваги, підвищити ефективність використання ресурсів та досягти довгострокової фінансової стійкості в умовах невизначеності.

1. Кузнецова С.О., Котелевська А.П. Сучасні проблеми і шляхи вдосконалення управлінського обліку витрат підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 45. С. 188-192. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/dfd16885-a55a-487d-8f2c-9de0b290851b (дата звернення 29.01.2025).

2. Пилипенко, А. В., Жигалкевич Ж. М. Управління витратами підприємств в умовах невизначеності. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2022. С. 97-98. URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271697 (дата звернення 29.01.2025).

3. Скрипник М.І. Організація обліку витрат у розрізі центрів витрат та центрів. *Облік і фінанси АПК*. 2017 № 1. С. 46-49. URL: https://magazine.faaf.org.ua/organizaciya-obliku-vitrat-u-rozrizi-centriv-vitrat-ta-centriv-vidpovidalnosti.html (дата звернення: 29.01.2025).

АВТОМАТИЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Жданова Вікторія Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Склярук І.П.

ACCOUNTING AUTOMATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

The article is devoted to the features of implementation of automated systems at the present stage of economic development. The article considers relevance and importance of automation of accounting processes for improvement of efficiency of management and international competitiveness of enterprises. A comparative analysis of some of the most popular software is carried out.

На сучасному етапі розвитку економіки цифрові технології стають ключовим фактором вдосконалення бухгалтерського обліку. Реалії сьогодення вимагають від підприємств перегляду традиційних підходів до організації облікових процесів, адже у світовій практиці автоматизація процесів це майже стандарт, а українським підприємствам, для підвищення міжнародної конкурентоспроможності, необхідно впроваджувати або вдосконалювати інноваційні технології [1].

Автоматизація облікових процесів дозволяє підприємствам зменшити кількість помилок та скоротити час на обробку інформації завдяки зниженню обсягу ручного введення даних, що в результаті підвищить рівень ефективності обліку та забезпечить своєчасне надання повної та достовірної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Окрім цього, важливим аспектом впровадження цифрових технологій є їх автоматична актуалізація відповідно до змін в законодавстві, що спрощує процес адаптації до нових норм [3].

Одними з найбільш поширених програмних забезпечень, що використовується для автоматизації обліку в Україні є: SAP Business One, «MASTER:Бухгалтерія», Microsoft Dynamics, «Дебет-Плюс» та ін.

В умовах значного обсягу пропозиції на ринку автоматизованих систем, для підприємств стає дуже важливим вибір правильного продукту, який був би найоптимальнішим та враховував всю специфіку їх діяльності, тому доцільно розглянути та проаналізувати переваги та недоліки різних програмних продуктів.

Серед переваг SAP Business One можна виокремити функціональні можливості (завдяки своєму функціоналу може охопити аспекти діяльності підприємства та забезпечити повний контроль над ними), гнучкість (є можливість налаштування та розширення під потреби компанії), безпечність (має високий рівень захисту даних), міжнародний досвід (при розробці додаткових опцій використовуються найкращі світові практики). До певних недоліків можна віднести: складність впровадження (потребує налаштування додаткових опцій для врахування всіх особливостей бізнесу, а також навчання персоналу), вартість (висока ліцензійна вартість, а також витрати на придбання українських локалізацій та налаштування), відсутня можливість ведення декількох підприємств (в одній базі SAP Business One є можливість ведення обліку лише однієї компанії), не в повній мірі адаптація відповідно до законодавства (для діяльності в межах правового поля необхідні додаткові витрати у вигляді локалізації) [4]. SAP Business One є оптимальним програмним забезпеченням для малого та середнього бізнесу, що потребує єдиного інтегрованого рішення для управління та контролю над бізнес-процесами.

MASTER: Бухгалтерія. Переваги: невисока вартість (має нижчу вартість, ніж у SAP Business One та загалом знаходиться у середній ціновій категорії), повна відповідність українському законодавству (є національним продуктом, тому враховує всі стандарти та вимоги, важливі для обліку, а також не потребує додаткових витрат на купівлю локалізацій), функціонал (охоплює всі базові ділянки обліку), можливість ведення необмеженої кількості підприємств (завдяки цьому можна легко зробити консолідований звіт для декількох організацій одного підприємства), гнучкість (для врахування всієї специфіки підприємства є змога корегування інтерфейсу та купівлі додаткових опцій для розширення основного комплекту), легкість освоєння (має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, що скорочує витрати на навчання персоналу та час на впровадження). Недоліки: обмежена функціональність (це може проявлятися при використанні даного продукту великими підприємствами, а також при порівнянні з SAP Business One та Microsoft Dynamics) [1]. Впровадження MASTER: Бухгалтерія буде вдалим вибором для малих та середніх за розміром підприємств, адже поєднання її переваг дозволяє охопити всі базові аспекти діяльності та не мати великі витрати, пов'язані з автоматизацією обліку.

До основних переваг використання Microsoft Dynamics належать: функціонал (охоплює всі бізнес-процеси підприємства та надає можливість переносу їх у цифрове середовище), інтеграція (легко поєднується з іншими продуктами Microsoft, такими як Power BI та Office 365), гнучкість (базовий комплект може бути доповнений та налаштований під індивідуальні потреби кожного підприємства), помірна складність впровадження (має зрозумілий інтерфейс для користувачів, які вже мали досвід з Microsoft). Серед недоліків можна зазначити: вартість (нижча ліцензійна вартість порівняно з SAP Business One, але вище середньої на ринку, а також включає витрати на придбання українських локалізацій), залежність від екосистеми Microsoft (це може бути недоліком для підприємств, які не використовують інші платформи Microsoft, адже це ускладнює інтеграцію), відсутня можливість ведення декількох підприємств, низька відповідність українському законодавству (необхідні додаткові витрати на локалізацію) [2]. Завдяки своєму широкому функціоналу Microsoft Dynamics охоплює всі аспекти діяльності підприємства та забезпечує керівників, необхідною детальною інформацією, тому він є оптимальним рішенням для середніх та великих підприємств. У малих підприємств через достатньо високу вартість може виникнути ситуація, коли розмір витрат перевищує ефект від впровадження.

Переваги програмного продукту «Дебет-Плюс»: вартість (можливість здійснення оплати лише за ті модулі, які використовуються в діяльності), гнучкість (легко налаштувати під потреби та особливості підприємства), функціонал (охоплює всі базові ділянки обліку, але при необхідності можна придбати додаткові опції), повна відповідність українському законодавству (є вітчизняним продуктом, тому не потребує додаткових витрат на купівлю локалізацій, на відміну від Microsoft Dynamics та SAP Business One), можливість ведення необмеженої кількості підприємств, легкість впровадження. Серед недоліків можна виділити певну обмеженість у функціоналі, якщо розглядати як варіант для великих підприємств [1]. Дебет-Плюс – це програмне забезпечення, яке дозволяє закривати всі базові потреби малих та середніх підприємств з автоматизації обліку, але його може бути недостатньо для великих.

Таким чином, впровадження автоматизованих систем є важливим кроком для розвитку українських компаній, що дозволить не лише оптимізувати облікові процеси, а й підвищити ефективність управління в цілому. Особливо це актуально в сучасних умовах розвитку економіки, коли цифрові технології стають важливим чинником модернізації обліку. Цифрова трансформація облікових процесів не тільки мінімізує людський фактор у рутинних операціях, але й забезпечує повне та своєчасне задоволення інформаційних потреб користувачів. Такий підхід створює основу для подальшого прогресу та сталого розвитку.

1. Литвиненко В.С., Хомовий С.М., Сістук Є.В. Використання інформаційних технологій в обліку і оподаткуванні заробітної плати. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: https://surl.li/itykbi (дата звернення: 16.02.2025).

2. Склярук І.П., Вовк Н.О. Управлінський облік бізнес-процесів в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: https://surl.li/gngidy (дата звернення: 15.02.2025).

3. Тенюх З. І., Пелех У. В. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: https://surl.li/pymkzi (дата звернення: 17.02.2025).

4. Jungblut A. SAP Disadvantages You Should Know: A Quick Guide SAP, short for Systems, Applications, and Products in Data Processing. Conference: Applications and Products. 2024. URL: https://surl.li/wxmnjg (дата звернення: 16.02.2025).

РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ СУТТЄВОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Каганер Ілона Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мельник Т.Г.

DISCLOSURE OF INFORMATION BY THE ENTERPRISE IN FINANCIAL STATEMENTS UNDER CONDITIONS OF SUBSTANTIAL UNCERTAINTY

This paper is about the impact on the process of forming financial statements caused by conditions of substantial uncertainty. Economic crises and war make gathering, summarizing and submission of financial information more complicated for enterprises which affects the process of managerial decision-making inside the enterprise and economic state of the country in the long run.

Умови суттєвої невизначеності мають негативний вплив на процеси збору, обробки та узагальнення інформації, необхідної для складання та своєчасного подання фінансової звітності. Через це зазначені в ній показники можуть бути помилковими, застарілими або не до кінця розкритими. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну порушило звичний процес ведення бухгалтерського обліку на підприємствах, підвищило ризики, пов'язані з розкриттям відповідної інформації.

Можна виокремити декілька основних проблем, із якими стикнулися суб'єкти господарювання після початку повномасштабного вторгнення. Першою стало питання щодо необхідності коригування фінансової звітності через події після звітної дати. [3, 4] Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», якщо події, що відбулися після дати балансу, надають додаткову інформацію щодо визначення сум, пов'язаних з умовами, що існували на дату балансу, то вони вимагають коригування статей фінансових звітів. Також є потреба в розкритті суттєвих подій у примітках до фінансової звітності, якщо відсутність інформації про них впливає на оцінку, висновки та рішення користувачів звітності. [6] Другою проблемою стало забезпечення своєчасності подання фінансової звітності. Загалом порушення строків або їх невиконання є адміністративним правопорушенням та карається штрафом. [2, 5] Третьою проблемою ми виокремили складнощі оцінки активів, спричинених ризиком зменшення їхньої корисності. У кінці кожного звітного періоду суб'єкт господарювання має оцінювати можливість зменшення корисності активів, спираючись на зовнішні та внутрішні фактори. Повномасштабне вторгнення призвело до зниження ринкової вартості, фізичного пошкодження, погіршення умов експлуатації активів, а це є ознаками зменшення їхньої корисності. На початку повномасштабного вторгнення перед деякими підприємствами постала необхідність відмови від, наприклад, нерухомості та операцій на території Росії та Білорусі. Це також вплинуло на порядок їхньої оцінки. Нестабільність середовища має вплив на один із фундаментальних принципів бухгалтерського обліку – безперервність. Цей принцип передбачає ведення бухгалтерського обліку з розрахунком на те, що суб'єкт господарювання продовжуватиме здійснювати діяльність у майбутньому. В умовах суттєвої невизначеності здатність продовжувати функціонувати оцінити важче. Це стало четвертою проблемою. [4] Повномасштабне вторгнення призвело до коливання курсу валют, падіння гривні – це п'ята група викликів. На нашу думку, окупація територій, руйнування ускладнили процес збору інформації для формування фінансової звітності. Наприклад, можуть виникати труднощі у фіксації господарських операцій та збереження відповідних документів щодо них, проведенні інвентаризації. Цифровізація та автоматизація бухгалтерського обліку полегшує його ведення на всіх етапах, однак несе ризик втрати інформації або порушення її цілісності через кібератаки. Можна вважати це шостою проблемою. Дестабілізація зробила підприємства більш вразливим до шахрайства, яке впливає на повноту та точність висвітлення даних – сьомий фактор ризику для розкриття інформації у фінансовій звітності. Зміни у законодавстві – регулювання податкових ставок або введення нових податків – восьма проблема, яка вимагає постійного контролю за актуальністю інформації, тому що недотримання визначених норм і правил призводить до стягнення штрафів. Воєнний стан спричинив переривання діяльності банківських установ, фінансових інститутів. Наслідком стали затримки в бухгалтерському обліку, які можуть призвести до спотворення фінансової інформації у звітності. На нашу думку, це є дев'ятим проблемним питанням. [8]

Усі перераховані вище чинники середовища функціонування суб'єктів господарювання можуть негативно впливати на правильність, актуальність і повноту даних, розкритих у фінансовій звітності. Вона у свою чергу є важливим інструментом для прийняття управлінських рішень усередині підприємства, тому що надає інформацію про ефективність його діяльності. Наприклад, через показники прибутковості, ліквідності, рентабельності. Аналіз цих показників дозволяє визначити коректність обраної тактики ведення бізнесу або потребу в трансформаціях та коригуванні. Може виникати необхідність перегляду кола постачальників, процесу виробництва задля зниження собівартості готової продукції або загалом розгляду можливості припинення діяльності або ліквідації. Зрозуміло, що відсутність, застарілість або неправильність певних показників звітності може призвести до некоректних висновків і, відповідно, рішень. Це несе ризик погіршення фінансового стану підприємства загалом, проблем із дотриманням норм та стандартів, неплатоспроможності. Ми вважаємо, що ризики існують не тільки на мікрорівні, тобто для окремих суб'єктів господарювання, але й на макрорівні, тобто для держави. Фінансова звітність підприємств є важливим джерелом статистичної інформації, базою для формування певних макропоказників (наприклад, суб'єкти господарювання є одними з основних одиниць генерування валового внутрішнього продукту). Відповідно, помилки у звітності можуть призвести до спотворення даних у названих аспектах. Від успішності функціонування підприємств, на яку впливають управлінські рішення, ухвалені на основі аналізу фінансових показників, також залежить економічне зростання країни: чим більша ділова активність – тим краще.

Серйозним питанням постають способи мінімізації впливу визначених факторів на висвітлення фінансової інформації. На нашу думку, першою рекомендацією є регулярне відслідковування змін у законодавстві. Наприклад, унаслідок запровадження воєнного стану було прийнято закон «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни». У ньому зазначається, що подання фінансових, бухгалтерських, розрахункових звітів за період воєнного стану має бути здійснено протягом трьох місяців з моменту його скасування. За несвоєчасне подання фінансової звітності в період дії воєнного стану не передбачається адміністративної та/або кримінальної відповідальності. Це не стосується податкових декларацій та звітності, пов'язаної з податками, наприклад, на прибуток. [7] Також деякі аудиторські компанії оприлюднили рекомендації щодо проблемних питань формування фінансової звітності. Таким чином, наприклад, події, що сталися після 24 лютого 2022 року не вважаються подіями, що вимагають коригування статей звітності, тому що не впливають на суми, пов'язані з умовами, що існували у звітному періоді. Фіксувати їх необхідно в поточному періоді. [4] Незважаючи на те, що подання аудиторських висновків є обов'язковим протягом трьох місяців після скасування воєнного стану, необхідно організовувати регулярні незалежні перевірки, які дозволять контролювати правильність фінансової звітності й стан підприємства. Ми вважаємо, що є потреба в розвитку автоматизованої системи ведення бухгалтерського обліку, підвищення її стійкості до хакерських атак. Вона є зручною за рахунок можливості постійного доступу до даних незалежно від фізичних умов, швидкого збору інформації. Проведення тренінгів фахівців, на нашу думку, також можуть попередити припущення помилок. Із їх допомогою можна адаптувати спеціалістів до нових змін та алгоритмів роботи. Отже, наведені вище заходи можуть зменшити ризик неточностей і помилок у висвітленні інформації у фінансовій звітності.

1. Василішин С. І., Ступницький Є. Р. Вплив воєнного стану на оцінки та принципи бухгалтерського обліку і фінансової звітності. Обліково-фінансова наука і практика: пріоритети розвитку та місія у воєнний час : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 16 листоп. 2022 р. Київ, 2022. С. 14–17. URL: https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_16-11-2022.pdf (дата звернення: 04.03.2025).

2. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24) : Кодекс України від 07.12.1984 № 8073-X : станом на 1 лют. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text (дата звернення: 05.03.2025).

3. Луцишина В. М. Фінансова звітність: адаптація до воєнних реалій. Проблеми та перспективи розвитку національної економіки в умовах глобалізації : Зб. наук. тез за матеріалами XXII Всеукр. науково-практ. онлайн-конф. молодих уч. та студентів, м. Острог, 20 берез. 2024 р. / Наук. керівник Н. А. Мамонтова. Острог, 2024. С. 83–85. URL: https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/14695/1/9%203БІРНИК%20Острог_2024%20студенти.pdf#page=83 (дата звернення: 04.03.2025).

4. Облік та фінансова звітність підприємств під час війни. KPMG. URL: https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2022/05/oblik-ta-finansova-zvitnist-pidpryyemstv-pid-chas-viyny.html (дата звернення: 05.03.2025).
5. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI : станом на 21 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 05.03.2025).
6. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку : Наказ М-ва фінансів України від 28.05.1999 № 137 : станом на 16 квіт. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0392-99#Text (дата звернення: 05.03.2025).
7. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни : Закон України від 03.03.2022 № 2115-IX : станом на 1 лют. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text (дата звернення: 05.03.2025).
8. Франчук І. Б. Загрози та ризики у бухгалтерському (фінансовому) обліку внаслідок впровадження воєнного стану. ЛНУВМ БТ, 2024. URL: https://doi.org/10.32718/monohraf.2024.8 (дата звернення: 05.03.2025).

ІНСТИТУТИ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Калашніков Олександр Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Гура Н.О.

COLLECTIVE INVESTMENT INSTITUTIONS IN THE UKRAINIAN ECONOMY: CURRENT STATE AND PROSPECTS

The war has significantly damaged Ukraine's economy, particularly the labor market, with high unemployment rates persisting. Investment funds, managed by asset management companies (AMCs), play a crucial role in attracting investments. AMCs, regulated by Ukrainian laws, including those on collective investment institutions (CIIs) and capital markets, assess profitability, manage assets, and require licensing. While tax incentives stimulate AMC creation, many are 'captive,' serving owner interests. Key criteria for AMCs include independence, investor focus, and clear investment policies. CIIs have the potential to develop investment culture and attract foreign capital, necessitating improved legislation, financial literacy, and investor protection mechanisms.

Війна завдала значних збитків економіці України, особливо ринку праці. Рівень безробіття залишається високим, хоча й спостерігається тенденція до зниження. Адаптація до структурних змін є критично важливою для відновлення економіки, особливо у сферах, де є потенціал для технологічного оновлення та зростання.

Інвестиційні фонди, що діють через компанії з управління активами (КУА), відіграють важливу роль у залученні інвестицій. Інститути спільного інвестування (ІСІ) представлені в Україні в формі корпоративного або пайового фонду [2]. Мета їх діяльність полягає в отриманні прибутку за рахунок інвестиційної діяльності у безліч фінансових інструментів, згідно регламенту фонду та інвестиційної декларації, яка є невід'ємною частиною проспекту фонду. ІСІ є декількох видів, кожен з видів має певні особливості та регламентовані законодавством обмеження. Інвестування в об'єкти нерухомого майна в умовах обмежень військового часу АТ «Закритий недиверсифікований венчурний корпоративний інвестиційний фонд «БІЗНЕС ГРУП ІНВЕСТ».

КУА – це фінансові установи [4], які управляють активами ІСІ та недержавних пенсійних фондів (НПФ). Їх діяльність регулюється законами України, включаючи закони «Про інститути спільного інвестування» [2] та «Про ринки капіталу» [3].

Основні функції КУА: оцінка дохідності та ризиків, моніторинг активів, управління згідно з інвестиційною декларацією.

В Україні спостерігається диференціація КУА: частина активно шукає інвестиційні проекти, інші обслуговують бізнес-групи, використовуючи ІСІ для оптимізації фінансових потоків.

Основні критерії діяльності КУА: самостійність, орієнтація на інтереси інвесторів, аналіз активів, формування інвестиційної політики. Важливо чітко визначати напрями інвестування в інвестиційній декларації, оскільки спроби інвестувати у всі галузі є сумнівними.

ІСІ мають потенціал для розвитку інвестиційної культури та залучення іноземних інвестицій. Для цього необхідно покращити законодавство, підвищити фінансову грамотність населення та створити механізми захисту інвесторів, такі як страхування інвестиційних ризиків та фонд гарантування інвестицій.

Діяльність КУА регулюється законодавством та ліцензується, що забезпечує прозорість та контроль.

Існують різні моделі діяльності КУА, включаючи обслуговування бізнес-груп, що може призвести до конфлікту інтересів. Це може проявлятися у пріоритетному обслуговуванні інтересів власників бізнес-груп перед інтересами інших інвесторів. Також, це може призвести до непрозорості операцій та ускладнити контроль за діяльністю КУА з боку регуляторних органів. Податкові пільги [8] стимулюють розвиток ІСІ, але є ризик «кептивності» КУА, що потребує посилення контролю.

Важливі критерії діяльності КУА: самостійність, орієнтація на інвесторів, аналіз активів, формування інвестиційної політики. Самостійність дозволяє КУА приймати об'єктивні рішення, не піддаючись впливу сторонніх факторів. Орієнтація на інвесторів забезпечує захист їхніх інтересів та максимізацію прибутковості інвестицій..

ІСІ відіграють важливу роль в економіці України, сприяючи залученню інвестицій, розвитку фінансового ринку та стимулюванню інновацій, динаміка зміни ключових показників наведена у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка ключових показників зміни діяльності та вартості активів ІСІ в Україні станом на 30.09.2024, млн грн

Показники	31.12.2023	30.09.2024	Зміна за період, %
Кількість сформованих ІСІ, які досягли мінімального обсягу активів	1772	1803	+1,7%
Кількість КУА	284	278	-2,1 %
Сукупні загальні активи діючих ІСІ	601 284	661 391	+10%
Вартість активів венчурних ІСІ	581 658	641 399	+10,3%
Вартість активів невенчурних ІСІ	19 626	19 992	+1,8%
Вартість чистих активів усіх сформованих ІСІ	490 485	557 895	+13,7%
Вартість чистих активів відкритих ІСІ	152	235	+54,6%
Вартість чистих активів інтервальних ІСІ	61	66	+7,2%
Вартість чистих активів закритих ІСІ	18 969	19 362	+2%

Джерело: складено автором, на підставі [5, 6, 7]

Війна вплинула на ринок праці та економіку України, але є потенціал для відновлення. Попри руйнування інфраструктури та переміщення робочої сили, країна демонструє стійкість та здатність до адаптації. Залучення інвестицій та впровадження інноваційних технологій стануть ключовими факторами для відновлення та подальшого економічного зростання. ІСІ та КУА є важливими інструментами для залучення інвестицій, особливо в умовах відновлення економіки.

1. Макроекономічні показники, URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators#1
2. Закон України «Про інститути спільного інвестування» № 5080-VI від 05.07.2012 року, URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17#Text
3. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» № 3480-IV від 23.02.2006 року, URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text
4. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» № 1953-IX від 14.12.2021, URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text
5. Огляд діяльності індустрій управління активами інституційних інвесторів та адміністрування пенсійних фондів в Україні за 3-й квартал 2024 року. Інститути спільного інвестування, URL: https://www.uaib.com.ua/analituaib/publ-ici-quart/uaib-oglyad-diyalnosti-za-3-y-kvartal-2024-roku-instituti-spilnogo-investuvannya/
6. Реєстр компаній з управління активами, URL: https://www.nssmc.gov.ua/register/litsenzuvannia-ta-reestratsiia/asset-management/
7. Українська асоціація інвестиційного бізнесу, URL: https://www.uaib.com.ua
8. Податковий кодекс України. URL :https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/2755-17#Text

ТРАНСФЕРТНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРОТИДІЇ РОЗМИВАННЮ ПОДАТКОВОЇ БАЗИ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ

Касюдик Олександр Степанович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Цибульник М.О.

TRANSFER PRICING AS A TOOL TO COUNTERACT THE EROSION OF THE TAX BASE BY MULTINATIONAL CORPORATIONS

The paper examines transfer pricing as a tool to counteract the erosion of the tax base by transnational corporations (TNCs). The author analyzes the mechanisms of using tax advantages of different jurisdictions by TNCs to minimize tax liabilities. The main provisions of Ukrainian legislation on transfer pricing, in particular, controlled transactions and the arm's length principle, are highlighted. The author presents statistical data on the geographical structure of such transactions and the measures taken by the tax authorities to monitor them. Prospects for strengthening state control in this area are outlined.

Транснаціональні корпорації є важливим елементом світової економіки, а глобалізація економічних процесів лише посилює цей вплив. Зростання обсягів міжнародної торгівлі та інвестицій створює для держав додаткові виклики, пов'язані з оподаткуванням таких операцій. Зокрема, різноманітність податкових систем різних країн дає можливість транснаціональних корпорацій виводити прибуток з під оподаткування шляхом використання складних корпоративних структур з компаніями в різних юрисдикціях. Загальна логіка таких операцій полягає в штучному перенесенні прибутків до держав чи територій з сприятливим податковим законодавством.

За даними ОЕСР щороку країни втрачають 100-240 мільярдів доларів США податкових доходів від розмивання податкової бази, що становить 4-10% світових надходжень від податку на прибуток компаній [1].

Уряди ведуть боротьбу з розмиванням оподатковуваної бази й виведенням прибутку з-під оподаткування (BEPS), частиною якої є впровадження законодавства про трансфертне ціноутворення. Трансфертне ціноутворення — це процес встановлення цін на товари, послуги або інші об'єкти в операціях між пов'язаними особами, наприклад, між підрозділами однієї корпорації або між компаніями, що входять до однієї групи. Завданням податкових органів є забезпечення відповідності таких операцій ринковим умовам. Іншими словами, пов'язані між собою компанії не мають маніпулювати цінами з метою перенесення прибутку в юрисдикцію з кращими податковими умовами.

В Україні трансфертне ціноутворення регулюється статтею 39 Податкового кодексу, яка вводить поняття «контрольовані операції» та визначає порядок звітування про такі операції. Нижче проаналізовані щорічні звіти, що подаються компаніями з метою дотримання вимог законодавства в сфері трансфертного ціноутворення.

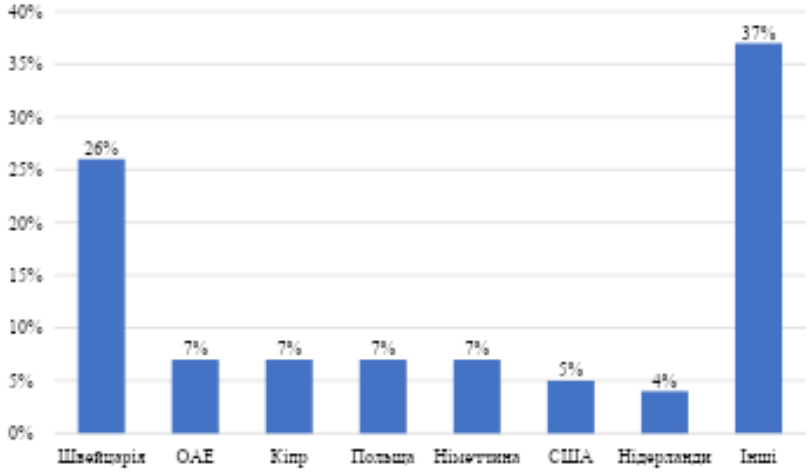


Рис. 1. Обсяги контрольованих операцій у розрізі країн за 2023 рік (крім банківських установ)
Джерело: побудовано автором на основі [2]

На рис. 1 наведені обсяги контрольованих операцій у розрізі резидентності контрагентів українських компаній. Цікавим є той факт, що значна частина операцій проводиться з підприємствами з Швейцарії, ОАЕ, Кіпру та Нідерландів (табл.1, рис. 2). Податкові системи цих країн можуть пропонувати компаніям хороші податкові умови. Наприклад, компанії, зареєстровані в спеціальних зонах ОАЕ можуть взагалі звільнятись від податку на прибуток. Податок на прибуток на Кіпрі є одним із найнижчих в ЄС, а холдингові компанії в Нідерландах можуть отримувати пільгові ставки оподаткування доходів від роялті, дивідендів, доходів від позик дочірнім компаніям та ін.

Таблиця1

Географічна структура контрольованих операцій за 2023 рік

Передача нематеріальних активів				Фінансові послуги			
Експорт		Імпорт		Експорт		Імпорт	
Кіпр	40%	Кіпр	73%	ОАЕ	51%	Кіпр	37%
Ірландія	20%	Ірландія	9%	Франція	21%	Великобританія	11%
США	9%	Франція	6%	США	13%	Нідерланди	10%
Німеччина	6%	Нідерланди	4%	Кіпр	10%	Австрія	8%
Франція	5%	Австрія	2%	Туреччина	1%	Люксембург	7%
Інші	20%	Інші	6%	Інші	4%	Інші	27%

Джерело: побудовано автором на основі [2]

Українські компанії, що подавали звіти про контрольовані операції, особливо активно взаємодіють з кіпрськими компаніями - 40% експорту і 73% імпорту нематеріальних активів, 37% імпорту фінансових послуг.

Серед транснаціональних корпорацій, що працюють в Україні, 21% з них мають материнську компанію в цій європейській країні (Кіпр). В чому ж популярність цієї невеликої острівної країни? Кіпр має надзвичайно вигідні податкові умови, підписав з Україною договір про уникнення подвійного оподаткування і в той же час не фігурує в «чорних списках» класичних офшорів.

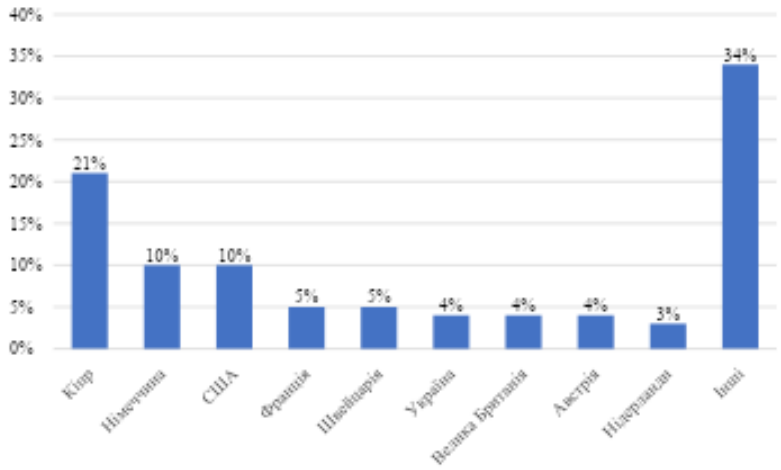


Рис. 2. Країни реєстрації материнських компаній груп
Джерело: побудовано автором на основі [2]

У таких умовах податкові органи повинні уважно відслідковувати операції українських компаній на предмет відповідності принципу «витягнутої руки», який є основою трансфертного ціноутворення. Власне, це і відбувається. Протягом 2013-2023 років Державна податкова служба отримала 890 документацій з трансфертного ціноутворення. У 83% операцій було знайдено ризик заниження розміру податку на прибуток. Протягом 2015-2025 рр. встановлено 2 460 фактів порушень податкового законодавства. Робота податкових органів дозволила повернути до бюджету мільярди доларів [2].

Крім того, існує механізм, за яким компанії можуть самостійно визнати порушення і доплатити податок на прибуток. Протягом 2015-2024 рр. такою можливістю скористались 1,4 тис. разів, що дозволило збільшити базу оподаткування на 43,9 млрд грн. 67% самостійних донарахувань були здійснені протягом 2020-2024 рр. [2]

Таким чином, вітчизняне законодавство про трансфертне ціноутворення забезпечує протидію розмиванню податкової бази транснаціональними корпораціями. Подальше удосконалення нормативно-правової бази, збільшення ресурсів податкових органів на проведення перевірок має ще більше ускладнити цю практику.

1. Base erosion and profit shifting (BEPS). Organisation for Economic Co-operation and Development. URL:https://www.oecd.org/en/topics/base-erosion-and-profit-shifting-beps.html
2. Презентаційні матеріали з трансфертного ціноутворення. Державна податкова служба України. URL:https://tax.gov.ua/diyalnist-/transfertne-tsinoutvorennya-ta-mijnarodne-opodatkuvannya/transfertne-tsinoutvorennya/prezentatsiyni-materiali/

ТРАНСФОРМАЦІЯ АУДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Касян Софія Вікторівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Склярук І.П.

TRANSFORMATION OF AUDIT PRACTICE IN THE DIGITAL ECONOMY: CHALLENGES AND DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT

The theses investigate the impact of the digital economy on the audit practice. The challenges associated with business process automation, the emergence of digital assets, and the need for updating auditors' professional competencies are highlighted. Key impediments to adapting audit practice to the digital environment are identified, and potential directions for its optimization are outlined. The necessity of a comprehensive approach to the digital transformation of auditing is emphasized to enhance its effectiveness and maintain public trust in financial reporting.

Стрімкий розвиток цифрової економіки, що характеризується інтенсивним використанням інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах діяльності, зумовлює необхідність трансформації багатьох процесів, зокрема і аудиту. Цифровізація бізнес-процесів, зростання обсягів даних, поява нових видів активів та бізнес-моделей створюють як нові можливості, так і серйозні виклики для аудиторської практики. Традиційні методи аудиту, що базуються на вибірковій перевірці документів та ручних операціях, стають менш ефективними в умовах, коли фінансова інформація генерується, обробляється та зберігається в цифровому вигляді. Несвоєчасна адаптація аудиту до цих змін створює суттєві ризики зниження його якості, втрати довіри до фінансової звітності та виникнення негативних економічних наслідків. Тому дослідження проблемних аспектів адаптації аудиторської практики до вимог цифрової економіки та розробка науково обґрунтованих напрямків їх вирішення є актуальним завданням.

Вплив цифрової економіки на аудит є багатогранним і проявляється, перш за все, у зміні об'єктів аудиту. Автоматизація бізнес-процесів, використання хмарних технологій, електронної комерції призводять до того, що фінансова звітність стає все більш залежною від надійності та безпеки інформаційних систем [4]. Поява цифрових активів, таких як криптовалюти та токени, вимагає від аудиторів спеціальних знань та навичок для їх оцінки та перевірки. Крім того, зростає значення даних як активу, що також потребує адекватного відображення в обліку та аудиті.

Цифрова трансформація змінює і роль самого аудитора. Від нього очікується не лише перевірка достовірності фінансової звітності, але й застосування сучасних аналітичних підходів для ідентифікації ризиків, виявлення аномалій та можливих випадків шахрайства. Це вимагає від аудиторів нових компетенцій, зокрема навичок роботи з інструментами аналізу даних, розуміння основ автоматизованих технологій, штучного інтелекту та блокчейну, залежно від специфіки діяльності підприємства.

Аналіз поточної ситуації дає змогу виокремити кілька ключових проблем, з якими стикаються аудитори в умовах цифрової економіки (рис.1).

Рис. 1. Проблеми аудиторської діяльності в умовах цифрової економіки
Джерело: розроблено на основі [3]

Удосконалення аудиту в умовах цифрової економіки є комплексним процесом, який вимагає скоординованих зусиль від стейкхолдерів: держави, аудиторських компаній та замовників аудиторських послуг. Кожен з цих учасників відіграє важливу роль у впровадженні цифрових технологій, підвищенні ефективності аудиту та забезпеченні безпеки даних.

Трансформація аудиторської діяльності в умовах цифрової економіки є об'єктивною необхідністю, зумовленою стрімким розвитком інформаційних технологій та автоматизацією бізнес-процесів. Ключовим напрямом удосконалення аудиту є розвиток законодавчого регулювання, яке б забезпечувало чітке та прозоре правове поле для використання цифрових технологій, зокрема, штучного інтелекту, блокчейн-технологій та аналізу великих даних. Законодавчі ініціативи мають визначати стандарти застосування цих технологій, регламентувати ведення електронного документообігу та забезпечувати відповідність міжнародним стандартам. Важливим аспектом підтримки цифрової трансформації аудиту є фінансове стимулювання інновацій, зокрема, через використання податкових інструментів (податкові пільги, спеціальні податкові режими, податкові канікули, автоматизація оподаткування) та механізми грантової підтримки проектів, спрямованих на впровадження цифрових технологій в аудиторську практику [5].

Реформування освітніх програм та підвищення кваліфікації аудиторів є критично важливими для успіху цифрової трансформації аудиту. Адаптація до нових викликів може бути реалізована шляхом впровадження в освітній процес навчальних дисциплін з IT-аудиту, цифрової безпеки, аналізу великих даних та автоматизації фінансових процесів, а також шляхом активного залучення практикуючих аудиторів до навчального процесу для посилення практичної складової аудиту. Особливу увагу слід приділити питанням кібербезпеки в аудиті, впроваджуючи сучасні технології шифрування, автентифікації та системи виявлення вторгнень для захисту конфіденційної фінансової інформації [2].

Інтеграція сучасних цифрових технологій в практику аудиту є основним напрямом удосконалення аудиторської діяльності. Використання блокчейну забезпечує прозорість фінансових записів, штучний інтелект та машинне навчання дозволяють аналізувати великі масиви даних та виявляти аномалії, а хмарні технології сприяють зберіганню аудиторських даних та дистанційній взаємодії. Підвищення кваліфікації аудиторів у сфері цифрових технологій та кібербезпеки є невід'ємною складовою цифрової трансформації аудиту, передбачаючи систему безперервного професійного розвитку [1, 3]. Перехід підприємств на цифрові системи обліку та впровадження електронного документообігу є важливим фактором підвищення ефективності та якості аудиту, забезпечуючи точність та своєчасність обробки фінансової інформації.

Отже, адаптація аудиторської практики до вимог цифрової економіки є неминучим процесом, що вимагає комплексних змін. Вирішення виявлених проблемних аспектів дозволить підвищити ефективність аудиту, забезпечити достовірність фінансової інформації та зміцнити довіру до аудиторської професії в умовах цифрової трансформації. Подальші дослідження в цій сфері мають бути спрямовані на розробку конкретних методик та інструментів аудиту, адаптованих до різних секторів цифрової економіки, а також на вивчення зарубіжного досвіду та його адаптацію до умов та законодавства України.

1. Кравченко І. Й. Перспективи впровадження інструментів цифрової економіки в систему статистичного аналізу, бухгалтерського обліку та аудиту. *Облік і фінанси.* 2022. № 3(97). С.12-20. URL: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3(97)-12-20 (дата звернення: 05.02.2025).

2. Мороз Ю. Ю., Гайдучок Т. С. Цифрова трансформація аудиторського бізнесу: нові горизонти та перспективи. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 5 (05). С. 109-114. URL: https://doi.org/10.32782/dees.5-17 (дата звернення: 05.02.2025).

3. Онешко С. В., Вітер С. А., Віремейчик А. М. Стратегія розвитку аудиту в умовах цифрової економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 64-69. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.15.64 (дата звернення: 05.02.2025).

4. Савченко Н. М. Аудиторська діяльність: тенденції розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 19. С. 109-113. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.19.109 (дата звернення: 05.02.2025).

5. Якушко І. Податкові інструменти цифровізації національної економіки: зміст та особливості використання. *Облік і фінанси*. 2022. №98(4). С. 51-55. URL: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-4(98)-51-55 (дата звернення: 05.02.2025).

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Кедич Наталя Антонівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

DIGITALIZATION OF ACCOUNTING AS A DRIVER OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

This paper explores the role of digitalization of accounting as a key factor in the economic development of Ukraine in the context of global transformations. The active implementation of digital technologies in the financial and accounting sector contributes to improving management efficiency, transparency of business processes and attracting investment.

Бухгалтерський облік – це система збору, реєстрації, накопичення, узагальнення та інтерпретації фінансової інформації про діяльність підприємства з метою забезпечення зацікавлених сторін достовірними даними для прийняття управлінських, інвестиційних та регуляторних рішень.

За останнє десятиліття бухгалтерський облік зазнав значної цифрової трансформації, що зумовило надання переваги електронним носіям інформації обліку, замість паперових. Поява новітніх технологій значно полегшила робочий процес, забезпечуючи швидку та ефективну систематизацію даних. Проте, спрощення монотонних функцій значно зменшує вплив людського фактору, але водночас змінюється ракурс позиціювання бухгалтера в організації із звичайних фахівців до людей, які здатні суттєво впливати на ухвалення керівництвом управлінських рішень.

Цифрова трансформація бухгалтерського обліку – це комплексний процес впровадження передових технологій, цифрових інструментів та автоматизованих рішень у бухгалтерську діяльність з метою підвищення її ефективності, точності та доступності. Вона охоплює застосування програмного забезпечення, хмарних сервісів, штучного інтелекту та інших технологій для збору, обробки, аналізу й представлення фінансової інформації, що сприяє оптимізації робочих процесів, зниженню ризиків помилок і підвищенню рівня контролю за фінансовими даними [1].

Фактично цифровий облік ставить собі за мету спростити збір даних та їх відповідність, мета якої збереження цінності й доступності. Відомості про використання українськими підприємствами цифрових інструментів показують, що для більшості українських суб'єктів господарювання є ще багато перспективних напрямів активізації застосування цифрових рішень (рис. 1).

Рис. 1. Застосування цифрових інструментів українськими підприємствами у сфері бухгалтерського обліку, 2023 р.
Джерело: складено автором на основі даних [2]

На думку В.І. Кузь [3], подальший розвиток інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує інтеграцію нових методів обробки інформації до методологічної бази, таких як облік у режимі реального часу (RTA), особливо для господарських операцій, електронний обмін даними (EDI), впровадження програмних стандартів для подання даних (XBRL), використання хмарних технологій, штучного інтелекту, економетричних методів і методів математичного моделювання для вирішення облікових завдань.

У сучасному бухгалтерському обліку широке впровадження цифрових технологій сприяє автоматизації процесів та вдосконаленню ефективності управління фінансами. Найбільш поширеними є системи управління підприємницькими ресурсами (ERP), що надають змогу фіксувати бухгалтерські операції, формувати облікові реєстри та впорядковувати фінансові відомості. Усі електронні інформаційні платформи забезпечують доступ до всеосяжних відомостей з бухгалтерського обліку та оподаткування. Для оптимізації фінансових операцій, банківська інституція впроваджує систему "Host-to-Host", яка уможливлює прямий обмін інформацією між банком та клієнтами; радіочастотна ідентифікація (RFID) застосовується для автоматизованої ідентифікації об'єктів та акумулювання даних у відповідних мітках. Системи адміністрування баз даних надають змогу здійснювати розробку, архівацію, а також впровадження інформації значною кількістю користувачів.

Усі без винятку системи звітності, що використовують електронні комунікації для сприяння подачі документації до регуляторних інституцій, а також усі без обмежень електронні системи управління документацією, котрі гарантують ефективне адміністрування внутрішньої документації, мають першочергове значення. З метою гарантування всебічного аналізу та впровадження прогнозування, в обов'язковому порядку застосовуються OLAP-системи, котрі сприяють створенню аналітичної звітності, розробці широкого спектру прогнозних моделей, а також втіленню численних статистичних розрахунків. Крім того, аналітичні платформи, а також засоби бізнес-аналітики використовуються для візуалізації великих масивів даних, а також для проведення всебічного дослідження фінансового «здоров'я» підприємства.

Сучасні цифрові платформи, такі як Taxer та iFin, значно спрощують процес фінансового обліку для підприємців, дозволяючи їм подавати звіти в електронному вигляді та уникати бюрократичних затримок. Крім того, інтеграція фінансових сервісів з банківськими системами, такими як Fairo, дозволяє підприємцям автоматизувати обробку платежів, швидко формувати рахунки-фактури та отримувати нагадування про терміни сплати податків. Це не тільки знижує ризик несвоєчасних платежів, але й покращує фінансову дисципліну. Для малих і середніх підприємств важливу роль відіграють інтегровані програми, такі як BOOKKEEPER, що дозволяють використовувати єдину екосистему для ведення бухгалтерського обліку, розрахунку заробітної плати, нарахування податків і підготовки фінансової звітності. Це підвищує прозорість бізнес-процесів і спрощує взаємодію з регуляторами. [4]

В сучасних умовах цифрові технології являють собою незамінний інструмент в бухгалтерській діяльності, що сприяють ефективному управлінню фінансами, комплексному аналізу та цілковитій автоматизації рутинних процесів. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій в господарських та облікових процесах призводить до розширення методологічної бази оброблення облікової інформації та модифікації традиційних методів бухгалтерського обліку. Використання цифрових технологій підвищує не тільки оперативність обробки облікової інформації, а й знижує ризики її фальсифікацій.

Таким чином цифровізація бухгалтерського обліку сприяє економічному розвитку країни через підвищення прозорості фінансової звітності завдяки автоматизації облікових процесів, тим самим знижуючи рівень корупції через зниження шансів маніпуляції даними. Використання хмарних технологій, штучного інтелекту дозволяє підприємствам скоротити адміністративні витрати, підвищити швидкість обробки фінансових даних та зменшити кількість помилок. Також автоматизація облікових процесів, зокрема податкового обліку, впровадження електронних форм звітності спрощують взаємодію компаній із державними органами та знижують ризики несплати податків, що сприяє стабілізації доходів державного бюджету. В умовах глобальної трансформації Україна може адаптуватися до поточних економічних викликів та інтегруватися у світові фінансові процеси.

1. Ченаш, В.С., Абрамов, А.П., & Шебештень, Е.Г. (2024). Розвиток бухгалтерських систем в Україні під впливом цифрових технологій. *Актуальні питання економічних наук*, (3-4). URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.14011609 (дата звернення: 27.02.2025)

2. Тенюх З.І., Пелех У.В. (2022). Диджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*, (41).URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-66 (дата звернення: 27.02.2025)

3. Кузь В.І. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах цифровізації господарських та управлінських процесів. *Бізнес Інформ*. 2021. №6. С. 197-204. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-197-204 (дата звернення: 27.02.2025)

4. Довбуш А.В., Белова І.М. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. *Науково-виробничий журнал: Інноваційна економіка 2'2023 [94]*. С. 176-181. URL: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.2.23 (дата звернення: 27.02.2025)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ СОБІВАРТОСТІ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Корчевська Валерія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

FEATURES OF FORMATION OF PRODUCTION COST OF PRODUCTS

In order to analyze the formation of the production cost of finished products, it is advisable to consider the peculiarities of its structure, classification of costs, methods of their distribution, as well as the impact on the financial results of the enterprise. The study of these aspects makes it possible to determine the key factors affecting the level of the cost price, to assess its importance for managing the profitability and competitiveness of the enterprise in the conditions of the modern market.

Виробнича собівартість готової продукції – це сукупність витрат підприємства на створення готової продукції під час виробничого процесу. Виробнича собівартість готової продукції є об'єктом бухгалтерського обліку суб'єкта господарювання та ключовим показником, який впливає на стабільність і рентабельність бізнесу. Якщо зниження цього показника спричинене погіршенням якості готової продукції, це може свідчити про негативні тенденції у компанії.

Для правильного визначення виробничої собівартості готової продукції важливо врахувати всі витрати які пов'язані з виробництвом і реалізацією цієї продукції. Відповідно до НП(С)БО 16 «Витрати» [1] виробничі витрати поділяються на такі групи на групи:

- прямі матеріальні витрати (вартість сировини та основних матеріалів, що формують основу готової продукції, купівельних напівфабрикатів та комплектуючих виробів, допоміжних та інших матеріалів, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат);
- прямі витрати на оплату праці (заробітна плата та інші виплати робітникам, що безпосередньо зайняті у виробничому процесі і які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат);
- інші прямі витрати (включають всі інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат, зокрема відрахування на соціальні заходи, плата за оренду земельних і майнових паїв, амортизація, втрати від браку, які складаються з вартості остаточно забракованої з технологічних причин продукції (виробів, вузлів, напівфабрикатів), зменшеної на її справедливу вартість, та витрат на виправлення такого технічно неминучого браку);
- змінні загальновиробничі та постійні розподілені загальновиробничі витрати.

До складу змінних загальновиробничих витрат включають витрати, що виникають в результаті обслуговування і управління виробництвом (цехів, дільниць). Сума змінних загальновиробничих витрат змінюються прямо (або майже прямо) пропорційно до зміни обсягу виготовленої продукції, а їх розподіл відбувається на кожен об'єкт витрат з використанням бази розподілу (годин праці, заробітної плати, обсягу діяльності, прямих витрат тощо), виходячи з фактичної потужності звітного періоду.

Постійні загальновиробничі витрати – це також сукупність витрат на обслуговування і управління виробництвом, проте їх загальна величина залишається незмінною (або майже незмінною) при зміні обсягу виготовленої продукції. Також постійні загальновиробничі витрати розподіляються на кожен об'єкт витрат з використанням бази розподілу (годин праці, заробітної плати, обсягу діяльності, прямих витрат тощо) при нормальній потужності. Розподілені загальновиробничі витрати включаються до виробничої собівартості готової продукції, а нерозподілені – відносяться до складу собівартості реалізованої готової продукції у періоді, коли такі витрати виникли.

Виробнича собівартість одиниці продукції розраховується таким чином: загальну суму витрат, понесених підприємством протягом певного періоду ділять на обсяг виробленої продукції за цей же період. Це співвідношення можна подати у вигляді формули:

$$\mathbf{C=Z/X} \quad (1)$$

де **C** – собівартість одиниці продукції,
Z – загальні витрати за відповідний період,
X – кількість одиниць виробленої продукції за відповідний період.

Окрім того існують витрати, які пов'язані з операційною діяльністю підприємства, але не включаються до виробничої собівартості готової продукції , проте мають значний вплив на фінансові результати підприємства. До цих витрат належать адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати.

Адміністративні витрати включають загальні корпоративні витрати, витрати на утримання управлінського апарату, оплату праці керівного персоналу, фінансування загальногосподарських потреб підприємства, а також витрати на основні засоби (витрати на оренду офісних приміщень, комунальні послуги, страхування майна, амортизацію основних засобів), витрати на діловодство, зв'язок та інші послуги, необхідні для забезпечення безперебійної діяльності підприємства.

Витрати на збут – це комплекс витрат, пов'язаних із реалізацією продукції, зокрема витрати на пакувальні матеріали, транспортування, логістичні послуги, оплату праці працівників відділу збуту, рекламу, просування продукції, маркетингові дослідження та аналіз ринкових тенденцій. До складу цих витрат можуть входити витрати на гарантійне обслуговування, постреалізаційну підтримку клієнтів та утримання складів готової продукції.

Інші операційні витрати охоплюють витрати, які не належать до виробничої діяльності, але впливають на фінансовий стан підприємства. До них належать витрати, пов'язані з дослідженнями та розробками, витрати на врегулювання судових спорів, суми списаної безнадійної дебіторської заборгованості, витрати на курсові різниці, а також нестачі й втрати від псуванням.

Попри те, що ці витрати не включаються безпосередньо до виробничої собівартості продукції, вони відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. У кожній галузі економіки є свої специфічні особливості організації виробничого процесу, складу і структури виробничих витрат. Враховуючи цю обставину, КМУ рекомендовано окремим міністерствам розробити методичні вказівки з обліку витрат у своїх відомствах з урахуванням вимог НП(С)БО 16 «Витрати», яким встановлені загальні принципи організації обліку витрат в Україні та їх класифікації. Зокрема, розроблено такі методичні рекомендації (перелік рекомендацій не є повним):

- Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості, затверджені наказом Міністерства промислової політики України від 09.07.2007 р. № 373;
- Методичні рекомендації з формування собівартості будівельно-монтажних робіт, затверджені наказом Міністерства регіонального будівництва України від 31.12.2010 р. № 573;
- Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджені наказом Міністерства аграрної політики України від 18.05.2001 р. № 132;
- Методичні положення з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) на підприємствах з газопостачання та газифікації, затверджені наказом Мінпаливенерго України від 20.10.2006 р. № 394.

Виробнича собівартість продукції є ключовим показником ефективності підприємства. Її правильний розрахунок необхідний для визначення адекватної цінової політики, планування витрат підприємства та контролю його фінансових ресурсів. Аналіз структури виробничої собівартості та факторів, що на неї впливають, допомагає ухвалювати виважені і правильні управлінські рішення для підвищення рентабельності та конкурентоспроможності підприємства. При врахуванні змінних і постійних витрат підприємство має змогу адаптуватися до ринкових змін, підвищувати ефективність господарської діяльності і мінімізувати ризики. Таким чином, точний розрахунок виробничої собівартості продукції є важливою умовою стабільного розвитку підприємства, його фінансової стійкості і конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text
2. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості, затверджені наказом Міністерства промислової політики України від 09.07.2007 р. № 373. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0373581-07#Text
3. Методичні рекомендації з формування собівартості будівельно-монтажних робіт, затверджені наказом Міністерства регіонального будівництва України від 31.12.2010 р. № 573. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0573738-10#Text
4. Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджені наказом Міністерства аграрної політики України від 18.05.2001 р. № 132. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0132555-01#Text
5. Методичні положення з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) на підприємствах з газопостачання та газифікації, затверджені наказом Мінпаливенерго України від 20.10.2006 р. № 394. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0394558-06#Text

МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЇ БІГ ДАТА В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

Кулик Володимир Васильович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мельник Т.Г.

OPPORTUNITIES AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF BIG DATA TECHNOLOGY IN ACCOUNTING

The modern development of digital technologies and information technologies is changing the approach to data use and creating new opportunities for accounting. This article explores the prospects for integrating big data into accounting in light of the growing demand for analytical tools and automation of financial reporting. Key technologies that contribute to increasing the accuracy and efficiency of accounting processes, such as distributed storage, streaming processing and parallel computing, are discussed. Particular attention is paid to data security and long-term storage. The prospects for the development of big data in accounting in the context of digital transformation are outlined.

Сучасний розвиток цифрового середовища та інформаційних комунікацій змінюють підходи до використання даних, створюючи великі масиви інформації та виробляючи нові методи для роботи з ними. Бухгалтерський облік, в свою чергу, є процесом роботи з фінансовими даними, де важливу роль відіграють точність, систематизація та аналітика. Зважаючи на активне використання інформаційних технологій у бухгалтерському обліку та вище перелічені фактори, можна екстраполювати на бухгалтерський облік використання технології Біг Дата, це дає ряд гіпотетичних можливостей та перспектив розвитку технології Біг Дата в бухгалтерському обліку.

Актуальність даних підкреслює те, що використання технологій великих даних значно зросло в США за останні роки. За оглядом Піджамула Паджаркара [1], ринок великих даних оцінювався в 35 мільярдів доларів США в 2017 році і зріс до 64 мільярдів доларів США до 2021 року. Це вказує на подальше зростання до 103 мільярдів доларів США до 2027 року, при цьому в 2020 році щодня створювалося 250 мільйонів байт даних, що підкреслює величезний обсяг інформації, з якою працюють сучасні організації, детальніше проілюстровано на рис.1.

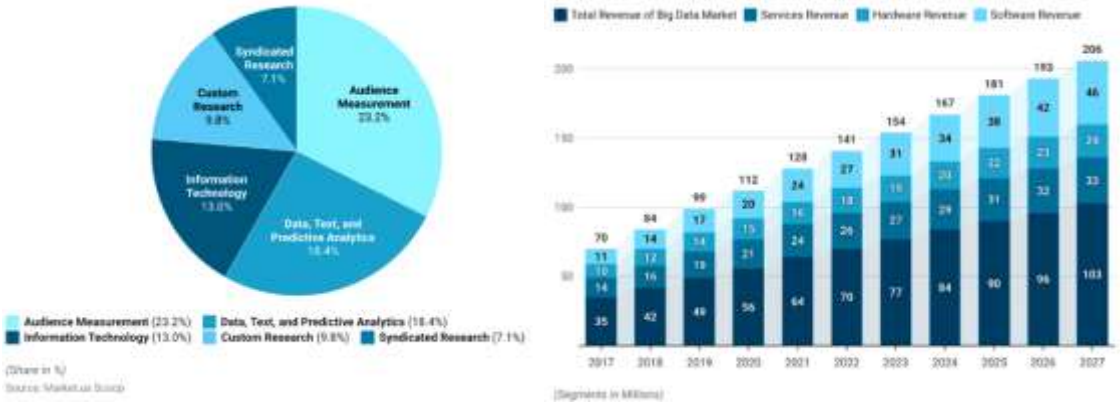


Рис.1. Структура та розмір впровадження технологій Біг Дата за сегментами, прогноз впровадження технологій Біг Дата
Джерело: Tajammul Pangarkar: Big Data Statistics 2025 By Patterns in the Dimensions. [1]

В Україні на дану тематику найінформативніша статистика зібрана Державною Службою Статистики станом на 2020 році. Згідно з цією інформацією у 2020 році використання великих даних у бухгалтерському обліку залишалося вкрай низьким 0,1% компаній купували технології великих даних. Цей показник значно нижчий, ніж у таких секторах, як інформаційні технології (1,9% купують великі дані) та реклама і маркетингові дослідження (5,9%). Загалом 12,7% українських компаній аналізували великі дані у 2020 році, що є незначним зростанням порівняно з 2019 роком (11,9%). Однак комерційний ринок великих даних залишається нерозвиненим: лише 0,5% компаній продають свої великі дані, а 0,8% купують їх. Основними бар'єрами для активного впровадження великих даних в бухгалтерському обліку є відсутність нагальної потреби, обмеженість ринків даних та недостатній рівень діджиталізації, хоча це може змінитися в майбутньому з розвитком автоматизованого обліку. [2]

Характеризуючи розвиток технології Біг Дата в бухгалтерському обліку доцільно буде підійти з підходу попиту бухгалтерського обліку та пропозиції технології Біг Дата для найкращої характеристики даного питання. Технологія Біг Дата - це загальне формулювання різноманітних технологій та рішень у сфері обслуговування великих масивів даних. Не має чіткої межі класифікації даних технологій з розміром даних, але компанія Forterro в своїй статті зазначає, що великим обсягом є дані більше 1 терабайту і технології для одночасного опрацювання цього масиву є технологіями Біг Дати, але доцільно залучати технології починаючи з 10 гігабайтів. [3] Використовуючи підхід попиту потрібно звернутись до мети бухгалтерського обліку, щоб зрозуміти потребу для розвитку можливостей даної технології. Метою ведення бухгалтерського обліку є надання особам, які приймають рішення, «повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів суб'єкта господарювання» [4]. Відповідно до цього користувачу є можливим представити більше облікової інформації для інтегрованої та управлінської звітності, можлива краща деталізація приміток до фінансової звітності, також ріст актуальної супроводжуючої об’єкти обліку нефінансової інформації для їх ідентифікації в регістрах бухгалтерського обліку.

Враховуючи деталі кіберзагроз сучасного цифрового простору, можна виявити, що цілісність даних також є пріоритетом сучасного обліку, особливо актуальною є в Україні насьогодні. Також варто зазначити важливість довгострокового збереження документації в цифровому середовищі, оцифровані документи мають суттєві переваги над паперовими та при збільшенні обсягів зберігання в цифровому середовищі господарські операції не втрачатимуть своєї інформативності. Орієнтуючись на даний підхід зі сторони пропозиції можна представити можливості, що дають технології Біг Дата для бухгалтерського обліку (табл.1):

Таблиця 1

Класифікація технологій Біг Дата

Назва технології	Приклад продукту	Опис технології	Можливості для бухгалтерського обліку
Розподілене зберігання (Distributed Storage)	Distributed File System (HDFS), MongoDB, Apache Cassandra	Використовується для зберігання великих обсягів даних, які не можуть бути оброблені або збережені на одному сервері. Дані розподіляються між декількома вузлами (нодами) для забезпечення масштабованості, стійкості та високої доступності.	Захист від втрати даних через реплікацію на декілька серверів. Масштабованість системи серверів для обробки зростаючих обсягів облікових даних.
Потокова обробка (Real-time Processing)	Apache Kafka, Apache Flink, Apache Storm	Технологія дозоляє обробляти дані в режимі реального часу без затримок, що особливо важливо для фінансових операцій, кібербезпеки.	Миттєвий аналіз транзакцій для виявлення аномальних даних. Обробка даних у режимі реального часу для формування повної звітності та

			моніторингу облікової інформації в реальному часі.
Сховища даних (Data Warehousing)	Google BigQuery, Amazon Redshift, Snowflake	Сховища даних централізовано зберігають інформацію для подальшого аналізу. Сховища даних призначені для розміщення великих масивів структурованих даних і швидкого виконання запитів.	Доступ у реальному часі до історичних даних обліку для аналізу та внутрішнього аудиту.
Розподілені обчислення (Parallel & Distributed Computing)	Apache Spark, Ray, Dask	Він виконує складні обчислення над великими обсягами даних, розподіленими між кількома серверами. Це прискорює аналіз і забезпечує ефективне використання ресурсів.	Прискорення аналізу великих фінансових даних і підтримка паралельної обробки завдань для підготовки складних фінансових завдань.

Джерело: складено автором

Отже, в майбутньому можна представити активну інтеграцію бухгалтерського обліку та технологій Біг Дата. На сьогодні можна виокремити перспективу організації системи Біг Дата у бухгалтерському обліку, як стійкої цифрової хмарної системи з постійною фіксацією даних та швидким доступом до них користувачами, ростом описовості господарських операцій та об'єктів бухгалтерського обліку, можливістю виконувати швидку фінансову аналітику операцій. Нині спостерігається прояв тенденцій, перелічених вище, зі зростанням впливу Біг Дата технологій природнім є поглиблення процесів використання їх у бухгалтерському обліку. Пропозиція, що дається технологіями Біг Дата, задовольняє попит обліку на сучасному етапі та служить основним джерелом розвитку сьогоденної бухгалтерії на даний момент часу та в найближчому майбутньому.

1. Tajammul Pangarkar: Big Data Statistics 2025 By Patterns in the Dimensions URL: https://scoop.market.us/big-data-statistics/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 09.02.2025)

2. State Statistics Service of Ukraine: The use of information and communication technologies in enterprises: e-commerce, big data analysis, ICT specialists and skills, the use of 3D printing. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html (дата звернення: 09.02.2025)

3. Abas Forterro: You got it or not? How to tell if Big Data is something you need to worry about in your application URL: https://abas-erp.com/en/blog/you-got-it-or-not-how-tell-if-big-data-something-you-need-worry-about-your-application?utm_source=chatgpt.com(дата звернення: 09.02.2025)

4. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 09.02.2025)

ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПОДАТКОВА ОПТИМІЗАЦІЯ: МЕЖА ПІДХОДІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ

Миколенко Владислав Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Михальська О.Л.

TAX PLANNING AND TAX OPTIMIZATION: THE BOUNDARY OF APPROACHES AND INSTRUMENTS

Managing tax obligations is a crucial aspect of every company's operations. The use of legal mechanisms to reduce the tax burden contributes to financial stability, while risky schemes can lead to sanctions. This study aims to define the boundary between tax planning, optimization, and evasion, as well as their implications for businesses.

Управління податковими зобов'язаннями – важливий аспект діяльності кожного підприємства. Використання законних механізмів для зменшення податкового навантаження сприяє фінансовій стабільності, тоді як ризикові схеми можуть призвести до санкцій. Дослідження спрямоване на визначення межі між податковим плануванням, оптимізацією та ухиленням, а також їхніх наслідків для бізнесу.

Податкове планування є одним із ключових інструментів фінансового менеджменту, яке дає змогу підприємствам зменшувати податкове навантаження цілком легальними методами та водночас підтримувати відповідність законодавчим нормам. Іншими словами, це завчасне проєктування господарської діяльності з урахуванням чинного податкового права, раціонального вибору системи оподаткування, структурування бізнес-процесів і використання визначених законом пільг чи пільгових режимів. Наприклад, якщо підприємство може зареєструвати окремий підрозділ на спрощеній системі оподаткування або цілеспрямовано обрати відповідний порядок обліку ПДВ, воно робить це легітимно й відкрито. Саме в цьому і полягає головний акцент податкового планування: передбачуваність, законність та прозорість усіх застосовуваних способів. Здебільшого компанії, які дотримуються такої політики, не лише уникають додаткових перевірок та штрафів, а й формують стійку репутацію надійних платників податків [1].

Водночас, податкова оптимізація часто сприймається як більш «агресивна» форма скорочення податкових зобов'язань. Такого роду оптимізація може включати використання певних правових прогалин, складних схем із залученням кількох взаємопов'язаних структур або навіть реєстрації окремих ланок бізнесу в юрисдикціях із мінімальними ставками оподаткування. Формально ці дії залишаються в межах правового поля, однак вони нерідко опиняються в «сірій зоні», де будь-яке додаткове роз'яснення чи зміна в законодавстві може поставити під сумнів їхню легітимність. Чимало юрисдикцій запроваджують правила про «економічну сутність» (substance), які вимагають, щоб компанія мала реальну присутність у тому регіоні, де вона зареєстрована, а не лише номінальну адресу. Якщо такі вимоги не дотримано, це може розглядатися вже не як планування, а як уникнення від оподаткування зі спробою приховати реальне місце господарської діяльності [2].

Поряд із поняттями планування та оптимізації існує і категорія ухилення від оподаткування, яка виразно відрізняється від попередніх двох своєю незаконністю. Тут ідеться про свідоме приховування доходів, фіктивне оформлення операцій чи ведення подвійної бухгалтерії. Подібні дії, хоч і можуть давати короткостроковий прибуток, у перспективі зазвичай призводять до значних санкцій, блокування банківських рахунків, а найгірший сценарій - навіть до кримінальної відповідальності власників або топ-менеджменту. Саме тому в міжнародній практиці дедалі частіше приділяють увагу межам між легальним плануванням і незаконним ухиленням, намагаючись чітко виокремити заборонені прийоми в спеціальних переліках «шкідливих» чи ризикованих податкових практик.

Для кращого розуміння різниць між цими підходами до оподаткування можна звернутися до узагальненої порівняльної таблиці (табл. 1), де наведено головні критерії розмежування. Кожна з позицій демонструє, чим податкове планування вирізняється від оптимізації та як їх відрізняти від відвертого ухилення.

Таблиця 1

Критерій	Податкове планування	Податкова оптимізація	Ухилення від сплати податків
Відповідність закону	Повна відповідність чинним нормам	Формально не суперечить законодавству, але використовує «лазівки»	Явне порушення податкового законодавства
Механізми впливу	Оптимальний вибір системи оподаткування, відшкодування ПДВ, пільги	Складні схеми, розподіл бізнесу по юрисдикціях, «тонка капіталізація»	Приховування доходів, подвійна бухгалтерія, фіктивні операції
Рівень ризику	Мінімальний, переважно репутаційні бонуси	Помірний, можуть визнати «агресивним» підходом при перевірці	Високий, загрожує штрафами, блокуванням діяльності та криміналом
Приклади	Законне планування податкових платежів, пільгові ставки ЄСВ	Перекидання прибутку у низькоподаткові зони, застосування «сірих» посередників	Штучне заниження бази оподаткування, «конвертні» виплати
Можливі наслідки	Прозорість, стабільність у довгостроковій перспективі	Посилена увага фіскальних органів, юридичні витрати	Штрафи, пеня, судові позови, розгляд кримінальних справ

Джерело: складено автором на основі даних [3,4]

Представлені характеристики підтверджують, що цілком правомірне планування з урахуванням законних інструментів відрізняється від «маржинальної» оптимізації, яка нерідко викликає підозру в тому, що головна мета компанії - відвернути державу від реального обсягу оподатковуваного доходу. Підприємці, котрі застосовують агресивні схеми, часто сподіваються на сприятливе трактування податкових норм або повільну реакцію контролюючих органів. Утім, аналітична практика свідчить про зростання обізнаності податкових інспекцій: вони дедалі активніше обмінюються інформацією з іноземними реєстрами й регулярно оновлюють нормативно-правові акти, щоб унеможливити використання штучно створених ланцюгів.

З огляду на це, податкове планування можна вважати прозорим і передбачуваним способом скоротити податкові витрати, залишаючись «у білому полі». Натомість оптимізація, яка межує з маніпулятивним використанням законодавчих прогалин, істотно підвищує ризики перевірок і втрати довіри з боку партнерів. Що ж до умисного ухилення від оподаткування, воно неминуче приводить до санкцій, блокування рахунків і судових процедур. Тому важливо усвідомлювати, де закінчується безпечне планування і починається «сіра зона» з можливими негативними наслідками. Оптимальний шлях для більшості компаній - залишатися в правовому полі й проводити ретельний аналіз ризиків спільно з кваліфікованими аудиторами та податковими консультантами. Це забезпечує ефективне використання наявних податкових інструментів, сприяє фінансовій стабільності й унеможливлює додаткові репутаційні чи судові проблеми.

1. Лосєва В., Флорескул С. Податкове планування: визначення та принципи. AVITAR. URL: https://www.avitar.legal/post/podatkove-planuvannya-viznachennya-ta-principi

2. Луговий С. Схеми оптимізації оподаткування та ризики їх застосування. URL:https://biz.ligazakon.net/analitycs/206934_skhemi-optimzats-opodatkuvannya-ta-riziki-kh-zastosuvannya

3. Онищенко В. Податкове навантаження: оптимізація податків. URL: https://buhplatforma.com.ua/article/17274-optimizatsiya-podatkiv-2024

4. Податкове планування – збереження активів для бізнесу. Західна Консалтингова Група. URL: https://zkg.ua/podatkoe-planuvannya-zberezhennya-aktyviv-dlya-biznesu

РОЛЬ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Нейко Наталія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Гура Н.О.

THE ROLE OF NON-FINANCIAL REPORTING IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT

This paper is about the role of non-financial reports in the social demand for ecological results from companies. Establishing global goals brought humanity to the new paradigm in achieving ecological and social responsibility of businesses. Influence of non-financial statements on customers and growth of public anticipation.

У 1987 році в світі з'явився перший звіт зі сталого розвитку після чого розпочалась ера екологічної та соціальної відповідальності підприємств перед суспільством. Підписання економічної частини Угоди про асоціацію визначає, що провідними напрямами діяльності українських підприємств мають бути дотримання прав людини, гарантування безпечних умов праці й можливостей для постійного розвитку та самовдосконалення, підтримка духовних цінностей, турбота про молодь, відповідальність перед партнерами і клієнтами та запобігання корупційним проявам.

Нефінансова звітність – потужний інструмент для компаній, які прагнуть розвивати свою соціальну відповідальність. Перевагами складання нефінансової звітності є створення репутації соціально-відповідальної компанії, оскільки в сучасному суспільстві споживачі надають перевагу тому бізнесу, який визначає свій вектор розвитку в напрямку сталості та внесення своєї частки для вирішення суспільно важливих проблем.

Звітність щодо сталого розвитку надає глибоку інформацію про вплив компанії на економічні, екологічні та соціальні аспекти. Користуючись цією інформацією, компанії матимуть кращі можливості для вимірювання, розуміння та оцінки свого виробничого сліду

Звітність про сталий розвиток є стратегічним наріжним каменем, що дозволяє організаціям ефективно протистояти цим новим викликам. Якщо дивитися через цю призму, звітність про сталий розвиток перетворюється з простого інструменту корпоративної відповідальності на ключовий елемент у зміцненні стратегічної стійкості компанії в довгостроковій перспективі.

Нефінансова звітність зміцнює довіру до компанії з боку різних груп стейкхолдерів. Для працівників вона слугує підтвердженням соціальної значущості їхньої роботи, підкреслюючи внесок кожного в досягнення загальної мети підприємства. Це підвищує мотивацію персоналу та сприяє зміцненню лояльності, демонструючи, що компанія є надійним і соціально відповідальним роботодавцем. Особливо це важливо для залучення молодих спеціалістів, для яких прозорість і соціальна відповідальність роботодавця відіграють значну роль у виборі місця роботи.

Дослідження Гарвардського університету в 2023 року показало, що стійкість є критично важливим рушієм намірів та має сильний вплив на покоління. У той час як різні вікові категорії споживачів дбають про компетентність брендів (їхню якість і постійність), довіра молодих споживачів до брендів значно сильніше залежить від позитивних намірів брендів. Наслідком такої тенденції є поступове збільшення кількості підприємств, які подають звітність зі сталого розвитку (рис. 1).

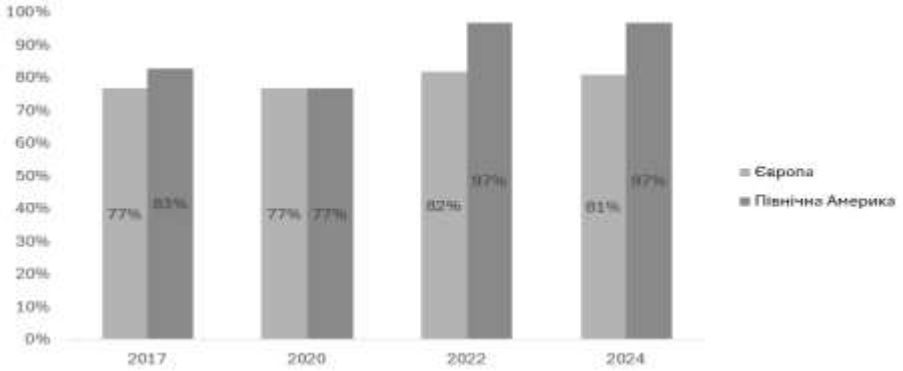


Рис. 1. Відсоток компаній, які складають звіти про сталий розвиток за регіонами
Джерело: складено автором на основі даних [5]

Зростаюча частка компаній, які звітують про нефінансову частину своєї діяльності демонструє збільшення конкурентної переваги для соціально відповідальних підприємств. Відтак, нефінансова звітність стає важливим інструментом, який не лише покращує імідж компанії, але й відкриває нові можливості для бізнесу на глобальному рівні, що, у свою чергу, впливає на конкурентоспроможність на ринку.

Нефінансова звітність зміцнює ділові відносини та сприяє розширенню ринків, створюючи можливості для компанії продемонструвати свою прозорість і відкритість до співпраці. Ефективна комунікація з бізнес-партнерами дозволяє встановити чіткі вимоги до контрагентів, що підвищує репутаційні вигоди компанії. Міжнародні корпорації все частіше вимагають від своїх постачальників дотримання високих стандартів у соціальних та екологічних аспектах. Наявність нефінансової звітності дає можливість українським підприємствам зберегти і розширити бізнес з транснаціональними компаніями, а також виходити на ринки, де соціальна відповідальність бізнесу є важливим чинником конкурентної боротьби. Вимогливість споживачів та дотримання усіх стандарті обумовлюють високий рівень рентабельності на цих ринках.

Звітність зі сталого розвитку допомагає бізнесу покращити репутацію, підвищити фінансову ефективність, керувати ризиками та відповідати регуляторним вимогам. Вона також приваблює інвесторів, стимулює інновації та забезпечує конкурентну перевагу. Крім того, прозорість у сфері сталого розвитку допомагає залучати талановитих працівників, які розділяють цінності компанії (рис. 2).

Рис. 2. Роль нефінансової звітності в діяльності підприємств
Джерело: систематизовано автором на основі даних [2,3,4]

Не зважаючи на значну роль нефінансової звітності, багато українських підприємств все ще не мають достатнього досвіду у цьому питанні. Відсутність єдиної концепції і стандартизації нефінансової звітності в Україні ускладнює її практичне застосування та підвищує рівень невизначеності у розкритті інформації.

Директиви 2464 [1] про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку та європейські стандарти сталого розвитку, які набули чинності з 1 січня 2024 року, встановили однакові для всіх країн Європейського Союзу вимоги до розкриття інформації з питання сталого розвитку. Для України, як кандидата в члени ЄС це означає необхідність адаптувати національні регулятивні акти до європейського законодавства. Ухвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку поклало початок для інтеграції міжнародних стандартів сталого розвитку з українським бізнесом.

1. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng

2. Станько Т. М. Нефінансова звітність як інструмент оцінки ефективності управління для досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. №71 URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-34

3. Ashley Reichheld, John Peto, Cory Ritthaler - Research: Consumers' Sustainability Demands Are Rising // Harvard Business Review. URL: https://hbr.org/2023/09/research-consumers-sustainability-demands-are-rising

4. Mysaka H., Derun I., Skliaruk I. The Role of Non-Financial Reporting in Modern Ecological Problems Updating and Solving. *Journal of Environmental Management & Tourism*. Vol. 12. Nr. 1. P. 18-29. URL: https://doi.org/10.14505/jemt.v12.1(49).02

5. Sustainability reporting rates of firms worldwide from 2011 to 2024, by region. Statista. URL: https://www.statista.com/statistics/1338724/sustainability-reporting-rates-worldwide/

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОЦЕСИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Півторак Анастасія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мельник Т.Г.

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGY ON ACCOUNTING PROCESSES

This paper explores the impact of artificial intelligence (AI) on accounting, focusing on automation, accuracy, fraud detection, and financial analysis. It highlights key challenges such as implementation costs, data security, and training needs while examining AI's role in reshaping accounting towards strategic decision-making.

На сьогоднішній день економіка України переживає період значних викликів, спричинених глобальними економічними трансформаціями, внутрішніми кризовими явищами та наслідками військових дій, що суттєво впливають на фінансову стабільність держави та бізнесу. У таких умовах бухгалтерський облік набуває критичного значення як інструмент забезпечення надійності та прозорості фінансових даних, що є необхідним не тільки для підтримання економіки, але й ухвалення ефективних управлінських рішень, контролю за ресурсами підприємства та відповідності законодавчим вимогам.

Попри його важливість, ефективність бухгалтерського обліку знижується через значний обсяг рутинних завдань, зокрема обробку документів, контроль платежів, звірку транзакцій та складання звітності. Це сповільнює роботу бухгалтерів і створює значне навантаження на фінансові відділи підприємств, обмежуючи їх можливості для розвитку та фокусування на стратегічних задачах. Одним із глобальних трендів для вирішення цієї проблеми є впровадження технології штучного інтелекту, можливості якої вже зараз дозволяють автоматизувати облікові процеси, аналізувати дані, проводити аудит та оптимізувати фінансовий менеджмент. [3]

Концепція Кабінету Міністрів України «Державної цільової науково-технічної програми з використання технологій штучного інтелекту в пріоритетних галузях економіки на період до 2026 року» зазначає, що штучний інтелект (далі – ШІ) – це «організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань...». [1]

Використання ШІ у бухгалтерському обліку вже дає позитивні результати. Згідно зі звітом "State of AI in Accounting Report 2025", 64% бухгалтерів застосовують ШІ для автоматизації комунікацій, 41% – для рутинних завдань, що дозволяє їм зосередитися на стратегічному аналізі, а 40% використовують ШІ для обробки даних та аналітики. Крім того, компанії, які інвестують у навчання ШІ-технологіям, дозволяють своїм працівникам економити до 40 годин на рік, що підтверджує тенденцію переходу від традиційного ручного обліку до цифрового та інтелектуального обліку. [5]

Основні переваги використання ШІ в бухгалтерському обліку включають підвищення точності фінансової звітності, ефективності та масштабованості процесів. Автоматизація рутинних завдань знижує ризик людських помилок, покращує прийняття рішень завдяки аналізу великих обсягів даних і сприяє виявленню шахрайських схем. Також ШІ забезпечує економію ресурсів компаній, мінімізуючи затримки платежів, штрафи та підвищуючи швидкість обробки фінансової інформації. Його здатність до масштабування дозволяє адаптувати бухгалтерські процеси до змін у бізнес-середовищі, що є важливим в умовах дефіциту кваліфікованих фахівців. Прогностична аналітика на основі ШІ сприяє покращенню відповідності нормативним вимогам, допомагаючи виявляти помилки та регуляторні зміни. [4]

Попри переваги, застосування ШІ у бухгалтерському обліку має певні виклики. Основні проблеми включають високі початкові витрати на впровадження, потребу у навчанні персоналу, адаптацію бізнес-процесів та інтеграцію з існуючими системами. Недостатній рівень цифрових навичок серед бухгалтерів, особливо у малих підприємствах, може гальмувати ефективність впровадження. Також регуляторні питання щодо конфіденційності даних та відповідності законодавству залишаються актуальними. [2]

У результаті аналізу можна виокремити завдання, які виконуються виключно бухгалтером, ті, що можуть бути делеговані штучному інтелекту, а також процеси, чиє виконання буде ефективнішим завдяки їхній співпраці (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл завдань між бухгалтером, штучним інтелектом та їхньою співпрацею

Бухгалтер	**ШІ**	**Спільна робота**
Фінансовий аналіз	Обробка первинної документації	Формування фінансової звітності
Контроль відповідності законодавству	Автоматизація звірки платежів	Контроль за фінансовими операціями
Управління фінансовими ризиками	Виявлення помилок у фінансових даних	Аналіз витрат та оптимізація бюджету
Складання фінансової звітності	Прогнозування фінансових показників	Виявлення ризиків шахрайства
Оптимізація податкового планування	Автоматизована обробка рахунків-фактур	Автоматизація процесів внутрішнього аудиту

Джерело: складено автором на основі [2, 4]

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту у бухгалтерські процеси відкриває нові можливості для підвищення ефективності фінансового управління, зменшення навантаження на фахівців та оптимізації облікової діяльності. Попри існуючі виклики, цифрова трансформація бухгалтерського обліку сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств та адаптації до сучасних економічних реалій.

1. Конвенція Кабінету Міністрів України «Державної цільової науково-технічної програми з використання технологій штучного інтелекту в пріоритетних галузях економіки на період до 2026 року» від 13 квітня 2024 р. № 320-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/320-2024-%D1%80#Text
2. Орлов І. В., Вплив штучного інтелекту на організацію бухгалтерського обліку та оподаткування підприємства. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/194/207
3. Як використовувати AI у бухгалтерському обліку — огляд 10 найкращих сервісів. Genius Space. URL: https://genius.space/lab/yak-vikoristovuvati-ai-u-buhgalterskomu-obliku-oglyad-10-najkrashhih-servisiv/
4. AI in Accounting: A Transformation. Oracle NetSuite Magazine. URL: https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/ai-in-accounting.shtml
5. The State of AI in Accounting Report 2025. Karbon Magazine. URL: https://karbonhq.com/resources/state-of-ai-accounting-report-2025/

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ПОДАННЯ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ ПРОГРАМНИХ РІШЕНЬ

Рудик Діана Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Склярук І.П.

PECULIARITIES OF FORMATION AND SUBMISSION OF ENTERPRISE REPORTING WITH THE HELP OF MODERN SOFTWARE SOLUTIONS

The article discusses the issues of modernization of the process of forming and submitting reports by enterprises using digital technologies. Studies have confirmed that automation of reporting processes opens up new opportunities for simplifying data processing, ensures the generation of high-quality electronic reporting, helps to reduce costs and increase the efficiency of interaction between enterprises and government agencies. However, a comparative analysis of accounting programs has revealed a number of disadvantages of their use, in particular in the context of cyber threats.

Динамічні зміни у бізнес-середовищі, посилення конкуренції та інтеграція України до світового економічного простору зумовлюють необхідність адаптації діяльності суб'єктів господарювання до нових викликів в умовах глобальних трансформацій. Одним із ключових напрямів модернізації є застосування цифрових технологій у системі бухгалтерського обліку та звітності, формування якої у звичайних умовах потребує значних фінансових, трудових та організаційних ресурсів.

Звітність, як інструмент інформаційного забезпечення, формується шляхом систематизації, обробки та аналізу на завершальному етапі облікового процесу. Її показники є базою для прийняття стратегічних бізнес-рішень стейкхолдерами, зокрема інвесторами, кредиторами, партнерами та громадськістю, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування підприємств, їх конкурентоспроможність та ін.

Систематизація звітності за видами (фінансова, податкова, статистична та управлінська) створює надійну базу даних про господарські процеси, використання ресурсів, джерела доходів і напрями розподілу прибутку [1]. Варто зазначити, що більшість суб'єктів господарювання надають перевагу формуванню та поданню звітних форм в електронному форматі, хоча законодавством не заборонено і на паперових носіях.

На рис. 1 представлено порівняльну характеристику програмного забезпечення, яке допомагає суб'єктам господарювання мати віддалений доступ до них в режимі реального часу, мінімізувати ризики людських помилок та створити єдину інформаційну базу, яка дозволить швидко обмінюватись даними з партнерами, контрагентами та контролюючими органами [2]. Наведені програми мають власні функціональні можливості, що дозволяє підприємствам обирати оптимальний варіант відповідно до їхніх потреб і масштабів діяльності.

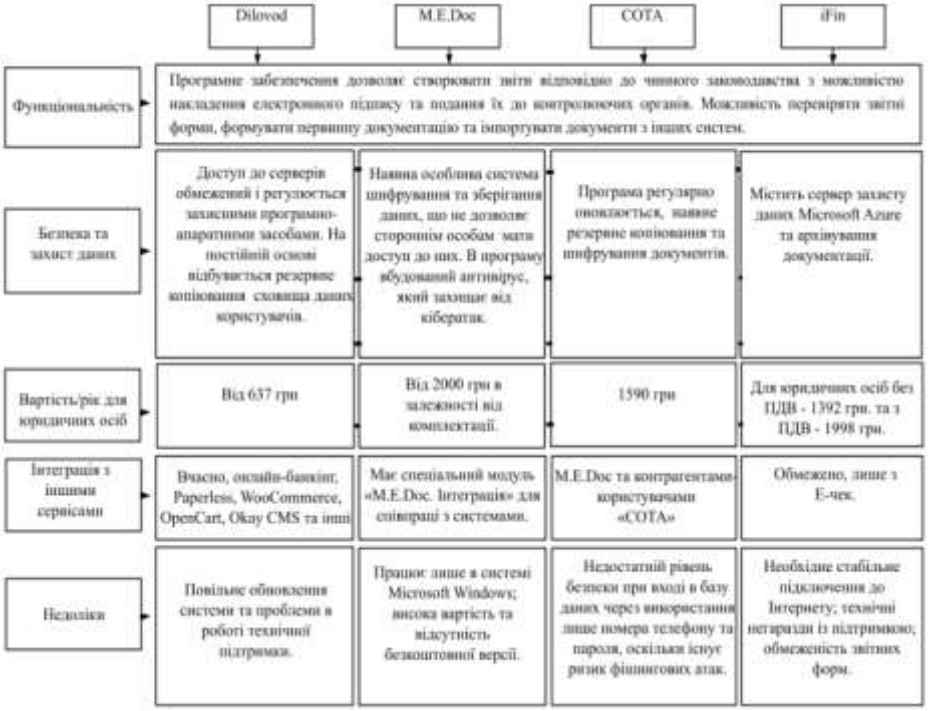


Рис. 1. Характеристика програмного забезпечення для формування та подання електронної звітності
Джерело: систематизовано за матеріалами [4].

Суб'єкти господарювання, які відповідно до законодавства звітують за МСФЗ, та звітність яких оприлюднюється і підлягає аудиту, формують її в електронному форматі, зокрема, використовуючи програмне забезпечення M.E.Doc і CaseWare Ukraine. Вони дозволяють формувати звітні форми на основі таксономії у форматі iXBRL - загальновизнаному світовому стандарті, що забезпечує ефективну обробку великих обсягів фінансових даних, спрощує їх аналіз і забезпечує зручний обмін інформацією між зацікавленими сторонами [3].

Потенційно, процес застосування цифрових технологій має ризики пов'язані з кіберзлочинністю та можливим витоком конфіденційної інформації. Тому для їх мінімізації необхідно впроваджувати комплексні заходи захисту, зокрема використовувати двофакторну аутентифікацію доступу до систем, створювати резервні копії важливих документів, регулярно оновлювати програмне забезпечення для усунення вразливостей та проводити навчання працівників для підвищення їхньої обізнаності щодо сучасних кіберзагроз.

Отже, завдяки інтеграції системи обліку та спеціалізованого програмного забезпечення стало можливим автоматизувати весь цикл роботи з фінансово-господарською інформацією - від збору даних, їх обробки, до автоматизованого заповнення та подання звітності. Враховуючи певні недоліки та ризики у застосуванні програмних продуктів, суб'єктам господарювання перед початком використання необхідно звернути увагу на ключові параметри, зокрема гарантування конфіденційності даних, зручність інтерфейсу, додаткові можливості (автоматизована перевірка форм, підказки у формуванні звітів та первинних документів, консультації, нагадування щодо подачі тощо), а також синхронізацію з іншими системами.

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 15.02.2025).
2. ЦеSoft: веб-сайт. URL: https://cesoft.com.ua/catalog/podacha_otchetnosti_/ (дата звернення: 15.02.2025).
3. XBRL.The business reporting standard: web-сайт. URL: https://www.xbrl.org/the-standard/what/ixbrl/ (дата звернення: 16.02.2025).
4. Smailes Goldie. The pros and cons of using accounting software: веб-сайт. URL: https://surl.li/twvgmn (дата звернення: 16.02.2025).

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Сахацька Галина Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури ОП «Облік, оподаткування і контроль»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

MODERNIZATION OF ACCOUNTING OF SETTLEMENT OPERATIONS OF BUDGETARY INSTITUTIONS IN THE CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

The article examines the process of modernization of accounting for settlement operations of budgetary institutions in the context of global transformations. The introduction of modern information systems, the development of electronic document management and the improvement of accounting methodology in accordance with international standards are considered. The prospects for the development of accounting modernization using innovative technologies are determined.

У сучасному світі процеси модернізації обліку розрахункових операцій бюджетних установ стають все більш актуальними та обговорюваними. Питання вдосконалення методології та організації обліку розрахункових операцій в державному секторі є предметом наукових досліджень і відображені у працях таких авторів, як П.Й. Атамас [1], С.Я. Зубілевич [3], М.Г. Михайлов [4], С.В. Свірко [7], Н.І. Сушко [8], Н.М. Хорунжак [9] та інших. Оскільки розрахункові операції в державному секторі є критично важливими для господарської діяльності, нововведення в їх обліку потребують детального аналізу та моніторингу. Установи демонструють зростаючий інтерес до впровадження інноваційних практик, які можуть забезпечити ефективність та прозорість обліку в умовах глобальних змін. Одним із ключових аспектів є використання сучасних технологій та методів, що дозволяють оптимізувати процеси та підвищити якість облікової інформації. Документуючи свої трансформації, установи можуть краще усвідомлювати свої потреби в модернізації та працювати над досягненням цілей цифровізації обліку.

Облік розрахункових операцій у бюджетних установах є важливою частиною системи бухгалтерського обліку державного сектору. Згідно з міжнародними стандартами бухгалтерського обліку для державного сектора (IPSAS), модернізація обліку передбачає впровадження єдиної методології та стандартизованих процедур. Мережа розпорядників бюджетних коштів відіграє важливу роль у цьому процесі, а в Україні основними напрямками модернізації є автоматизація та електронний документообіг.

Сучасна система обліку розрахункових операцій в бюджетних установах має ряд специфічних особливостей і викликів. Зокрема, існує потреба вдосконалення методології обліку, підвищення рівня автоматизації та інтеграції з іншими інформаційними системами. Ці аспекти вимагають комплексного підходу до модернізації, що враховує як технологічні, так і організаційні фактори.

Згідно з визначенням провідних фахівців, модернізація обліку в бюджетних установах є важливим інструментом підвищення ефективності управління державними фінансами, що включає інтеграцію сучасних технологій з методологічними та організаційними аспектами ведення обліку. Таким чином, модернізація обліку розрахункових операцій є сукупністю взаємопов'язаних заходів, що відображають середовище функціонування установи, принципи та методи взаємодії з різними зацікавленими сторонами.

Міжнародні стандарти, такі як IPSAS, а також Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку в державному секторі, пропонують рекомендації щодо модернізації облікових процесів і допомагають установам стандартизувати та оптимізувати облікові процедури. Ці стандарти є важливими для державного сектору, оскільки вони забезпечують основу для ведення обліку та звітування про діяльність установ.

Законодавство України також підкреслює важливість модернізації обліку та запроваджує ефективні інструменти для забезпечення прозорості та ефективності облікових процесів. Основними напрямами модернізації обліку розрахункових операцій є:

- впровадження сучасних інформаційних систем та технологій;
- розвиток електронного документообігу та цифрових комунікацій;
- удосконалення методології обліку відповідно до міжнародних стандартів;
- підвищення кваліфікації персоналу та розвиток професійних компетенцій;
- забезпечення інформаційної безпеки та захисту даних.

Впроваджуючи сучасні технології в облік, бюджетні установи мають можливість підвищити ефективність роботи, покращити якість управлінських рішень та забезпечити прозорість використання бюджетних коштів. Однією з основних переваг модернізації є потенціал для підвищення ефективності управління державними фінансами. Надаючи прозору та вичерпну інформацію про фінансові операції, установи можуть продемонструвати свою відповідальність перед суспільством та підвищити довіру з боку стейкхолдерів.

Під новаціями розуміється законодавче реформування бухгалтерського обліку в державному секторі, що включає модернізацію та використання сучасних комп’ютерних технологій в обліковому процесі. Проте бухгалтерський облік в державному секторі має свої особливості, які необхідно враховувати при автоматизації обліку, адже вони можуть вплинути на ефективність використання певних інформаційних систем. Процес комп'ютеризації бухгалтерського обліку в державному секторі є складним і включає етапи визначення цілей, завдань, планування, реалізації та контролю, охоплюючи всі аспекти обліку. [6]

Комп'ютеризована форма ведення обліку доходів, контролю та аналізу виконання бюджету має ряд переваг у порівнянні з ручною, зокрема передбачені в програмному забезпеченні правила ведення обліку, паралельне ведення обліку за кількома стандартами, що дозволяє отримувати різні системи оцінок та показників на основі одноразово введених даних. Використання комп'ютерних технологій суттєво змінює організацію бухгалтерського обліку у діяльності установ, зокрема, змінюються методи обробки даних, що забезпечують швидкість надання звітної інформації. [6]

Крім підвищення ефективності, модернізація обліку також сприяє зміцненню контролю та аудиту. Впровадження сучасних інформаційних систем і методів обліку забезпечує точний контроль за виконанням бюджету та цільовим використанням коштів, що є важливим для прозорості та підзвітності діяльності бюджетних установ. Також важливою є інтеграція облікових систем з іншими елементами цифрової інфраструктури державного управління, включаючи взаємодію з системами електронного казначейства, платіжними системами та системами управління державними закупівлями. Основними напрямками модернізації системи обліку розрахункових операцій є вибір оптимального програмного забезпечення з урахуванням специфіки методик і особливостей ведення обліку в бюджетних установах; економічний аналіз та оцінка ефективності використання інформаційної системи з урахуванням вимог до витрат бюджетних коштів; подолання ризиків, пов'язаних з організацією автоматизованого робочого місця бухгалтера. [6]

Модернізація обліку розрахункових операцій також вимагає особливої уваги до питань інформаційної безпеки. У контексті зростання кіберзагроз необхідно забезпечити надійний захист облікової інформації та персональних даних. Це передбачає впровадження сучасних систем захисту інформації, розробку політик безпеки та навчання персоналу з питань кібербезпеки.

Успішне виконання проектів модернізації обліку вимагає уваги до управління змінами та розвитку персоналу. Необхідно підготувати співробітників до роботи з новими технологіями та методами обліку, а також сформувати культуру постійного професійного розвитку.

Модернізація обліку розрахункових операцій у контексті глобальних трансформацій є важливим фактором підвищення ефективності роботи бюджетних установ. Цей процес сприяє покращенню якості управлінських рішень, забезпечує прозорість і підзвітність використання бюджетних коштів. Модернізація обліку дозволяє збалансувати економічність та ефективність, дотримуючись високих стандартів державного управління.

Варто зазначити, що процес модернізації обліку повинен бути безперервним і адаптивним до змін зовнішнього середовища. Установи мають постійно відстежувати нові технологічні можливості та кращі практики, оцінювати їх потенціал для впровадження у свою діяльність.

Перспективи подальшого розвитку модернізації обліку розрахункових операцій пов'язані з впровадженням технологій штучного інтелекту, блокчейну, хмарних обчислень та інших інноваційних рішень. Ці технології можуть відкрити нові можливості для підвищення ефективності та якості облікових процесів.

1. Атамас П. Й. Облік у бюджетних установах : навч. посіб. – 5-те вид., переробл. та допов. Київ : Центр учбової літ-ри, 2018. С. 392. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/1240

2. Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія», Тернопіль, Україна, 28 груд. 2018 / Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль, 2018. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/1c24f6d4-806d-4e40-8abf-51f35a71eb64/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_28-12-2018.pdf.

3. Зубілевич С. Я. Нові стандарти бухгалтерського обліку у державному секторі України: проблеми запровадження. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2016. Вип. 2. С. 61-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp_ekon_2016_2_9 .

4. Михайлов М. Г. Бухгалтерський облік у бюджетних установах : навч. посіб. Київ : Центр уч. л-ри, 2021. - 384 с.

5. Савчук М. М. Облік і контроль розрахункових операцій суб'єктів державного сектора економіки /Accounting and control Public Sector Entities' payment transactions / Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль, 2018. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32625/1/%D0%A1%D0%B0%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9C.%D0%9C.%20%D0%9E%D0%94%D0%A1%D0%B7%D0%BC-21.pdf .

6. Савчук М.М. Удосконалення обліку розрахункових операцій суб'єктів державного сектору на засадах комп'ютеризації. *IV Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія»*. 2018. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33113/1/185.PDF.

7. Свірко С. В. Облікові аспекти управління витратами бюджетних установ: міжнародні та вітчизняні підходи. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. 2013. Вип. 1. С. 208-216. URL: http://nbuv.gov.uaUJRN/Vnuvgp_ekon_2013_1_29 .

8. Сушко Н. І. Реалізація реформи бухгалтерського обліку в державному секторі. Державний бухгалтер і аудитор. 2012. №1. С. 11-17.

9. Хорунжак Н. М. До питання обліку дебіторської заборгованості в бюджетних установах. Галицький економічний вісник : Науковий журнал. Тернопіль. 2009. № 1 (22). С.151-156.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ВНУТРІШНЬОСТВОРЕНОГО ТА ПРИДБАНОГО ГУДВІЛУ

Сердюк Марія Вікторівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мисака Г.В.

METHODS OF EVALUATING INTERNALLY GENERATED AND ACQUIRED GOODWILL

This paper explores the methods of evaluating goodwill, both internally generated and acquired in business combinations. The research highlights the significance of goodwill in modern financial reporting, emphasizing its impact on business valuation, investment decisions, and financial stability. The paper also discusses the challenges of recognizing internally generated goodwill and provides an overview of IFRS 3 and IAS 36 regulations regarding goodwill impairment testing.

У сучасному бізнес-середовищі підвищення ефективності придбання, злиття та поглинання є ключовими завданнями для підприємств, адже це стратегічні кроки для розвитку господарської діяльності. Успіх таких процесів зокрема залежить від ефективності оцінки та аналізу гудвілу.

Гудвіл є ключовим поняттям, яке відображає неідентифіковані нематеріальні активи підприємства, такі як репутація, клієнтська база, технологічний потенціал тощо.

Оскільки гудвіл не має фізичної форми, для його оцінки застосовують різні підходи, які можна розділити на чотири основні групи: доходні методи, ринкові методи, майнові методи та спеціальні методи (рис. 1). На практиці можуть застосовуватися інші методи та підходи, залежно від конкретних обставин. Проте, у будь-якому разі, підприємству потрібно мати чітку методологію проведення оцінки гудвілу, збирати достовірні дані та брати до уваги всі фактори, які можуть вплинути на вартість гудвілу.

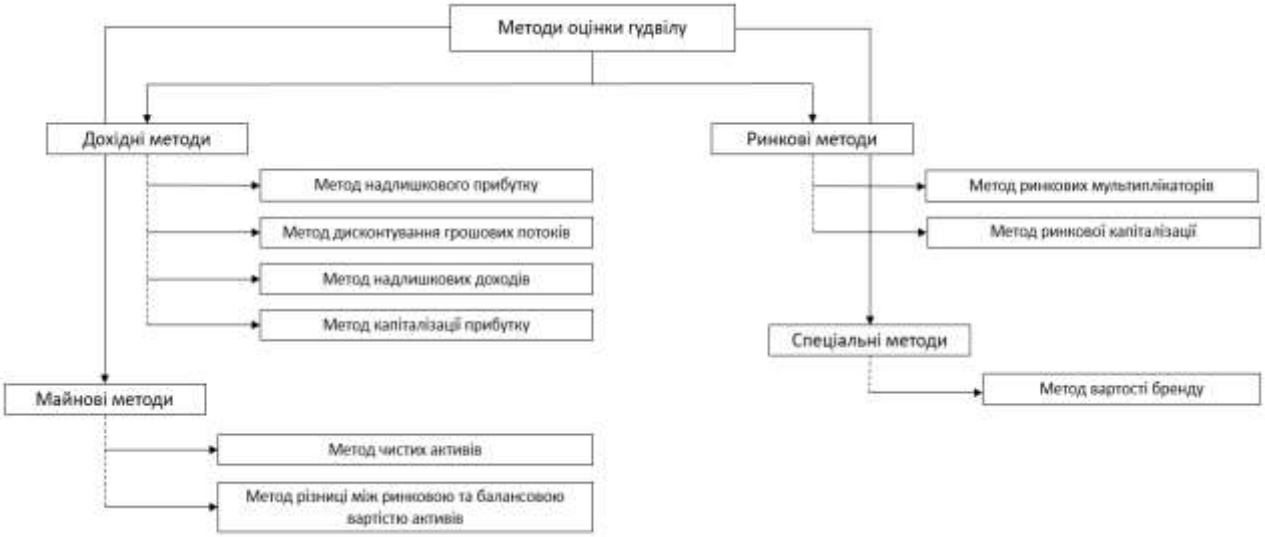


Рис. 1. Схема методів оцінки гудвілу за різними підходами
Джерело: складено автором на основі даних [1; 3; 4]

Водночас, методи оцінки гудвілу можна класифікувати на основі того, чи був гудвіл створений внутрішньо (всередині компанії) чи придбаний (через злиття або поглинання) (табл. 1).

Придбаний гудвіл виникає в результаті злиття або поглинання підприємства, коли вартість придбаної компанії перевищує справедливу вартість її чистих активів. Він визнається у фінансовій звітності відповідно до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку [1] та оцінюється за допомогою стандартних методів, таких як метод чистих активів та ринкової капіталізації.

Внутрішньогенерований гудвіл формується поступово внаслідок ефективної діяльності компанії. Такий гудвіл не відображається у фінансовій звітності згідно з МСБО 38 «Нематеріальні активи» [2], однак може бути оцінений для внутрішнього аналізу та використаний у прийнятті управлінських рішень. Разом із цим, внутрішньогенерований гудвіл може стати вагомою конкурентною перевагою компанії, що дозволяє їй збільшити свою частку ринку, покращити умови співпраці з бізнес-партнерами та встановити міцні довготривалі відносини з клієнтами.

Вважаємо, що компаніям доцільно здійснювати оцінку внутрішньогенерованого гудвілу на основі методу надлишкового прибутку, оскільки він відображає реальну додаткову цінність компанії та базується на визначенні частини доходу, яку вона отримує понад середньогалузевий рівень. Після чого надприбуток капіталізується за певною нормою прибутковості, щоб визначити вартість гудвілу.

Оцінка гудвілу має бути комплексною, оскільки цей актив є нематеріальним і його вартість часто залежить від ринкових умов, конкурентного середовища та специфіки підприємства. Важливо використовувати як фінансові показники, так і якісні характеристики, наприклад, рівень довіри до бренду, лояльність клієнтів та унікальні компетенції компанії.

Крім того, оцінка гудвілу може відігравати важливу роль у процесах корпоративного управління, оскільки дозволяє виявити слабкі та сильні сторони бізнесу. Наприклад, якщо гудвіл компанії значно знижується, це може свідчити про проблеми у взаємодії з клієнтами, зниження якості продукції чи послуг або втрату довіри з боку інвесторів.

Таблиця 1

Методи оцінки гудвілу та їх характеристика

Метод	Опис	Переваги	Недоліки
Придбаний гудвіл			
Метод чистих активів	Визначає гудвіл як різницю між ціною придбання підприємства та справедливою вартістю його активів і зобов'язань.	• Простий у використанні; • Відображає реальну вартість активів компанії.	• Не Враховує майбутні перспективи компанії; • Може недооцінювати нематеріальні активи.
Метод ринкової капіталізації	Застосовується для біржових компаній. Гудвіл визначається як різниця між ринковою капіталізацією та балансовою вартістю чистих активів.	• Легко застосовується для публічних компаній; • Оцінка базується на ринкових показниках.	Висока волатильність фондового ринку може спотворювати оцінку.

Метод надлишкових доходів	Визначає гудвіл як теперішню вартість майбутніх економічних вигід, що перевищують нормальну рентабельність активів.	Враховує рентабельність активів.	Вимагає точних фінансових прогнозів.
Внутрішньогенерований гудвіл			
Метод надлишкового прибутку	Визначає внутрішньогенерований гудвіл як суму, що перевищує нормальний рівень прибутковості в галузі.	Враховує реальну прибутковість компанії.	Вимагає точних даних про норму прибутку в галузі;
Метод дисконтування майбутніх грошових потоків	Визначає гудвіл як теперішню вартість майбутніх економічних вигід підприємства, дисконтованих за певною ставкою.	• Гнучкість у застосуванні до різних компаній; • Враховує майбутні грошові потоки.	• Важко визначити відповідну ставку дисконту; • Сильна залежність від правильності прогнозів майбутніх грошових потоків.
Метод ринкових мультиплікаторів	Порівнює компанію з аналогічними підприємствами на ринку, використовуючи фінансові коефіцієнти (P/E, EV/EBITDA тощо).	Оцінка базується на реальних ринкових показниках.	• Вимагає якісних даних про компанії-аналоги; • Може бути неточним через нестабільність ринку.

Джерело: систематизовано автором на основі даних [1; 3; 4]

Таким чином, своєчасна та правильна оцінка гудвілу допомагає підприємству ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення, що сприяють його стабільному розвитку та зростанню вартості бізнесу. Важливим аспектом цього процесу є розрізнення методів оцінки придбаного та внутрішньогенерованого гудвілу, адже вони мають різні джерела формування. Придбаний гудвіл оцінюється за стандартизованими підходами, тоді як внутрішньогенерований потребує гнучкіших методів. Чітке розмежування цих підходів забезпечуватиме точність оцінки, що, своєю чергою, сприятиме ефективному стратегічному плануванню, фінансовому прогнозуванню та підвищенню інвестиційної привабливості, зміцнюючи стійкість і конкурентні позиції компанії.

1. Міжнародний стандарт бухгалтерської звітності 3 «Об'єднання бізнесу» / Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS%2003_ukr_AH.pdf

2. Міжнародний стандарт бухгалтерської звітності 36 «Зменшення корисності активів» / Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%A1%D0%91%D0%9E%2036_ukr_2022.pdf

3. Лабунська, С. В.; Собакар, М. В. Визнання внутрішньо генерованого гудвілу як ідентифікатора оцінки нематеріальних активів у системі управлінського обліку підприємства. *Бізнесінформ.* 2022. №6. С. 64-77

4. Делас В.А., Нестеров Д.О. Оцінка нематеріальних активів в оцінці вартості бізнесу: роль, класифікація, методи *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2021. №4. С. 102-107

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ЇХ ВНЕСОК У СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Степанова Софія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

THE ROLE OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS AND THEIR CONTRIBUTION TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT

In 2023 IFRS S1 and IFRS S2 were approved, aimed to regulate disclosure and provide users with reliable and comparable information related to risks and opportunities associated with sustainability. This information complements financial statements and helps assess the impact of such factors on a company's operations in the short, medium and long term for potential investors.

У березні 2022 року Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку (International Sustainability Standards Board - ISSB) публікує проєкти нових стандартів і вже 26 червня 2023 року робить перший внесок у розкриття інформації щодо сталого розвитку у звітності на світовому ринку, представивши міжнародні стандарти фінансової звітності S1 «Розкриття фінансової інформації, пов'язаної зі сталим розвитком» та S2 «Розкриття інформації пов'язаної з кліматом» (далі МСФЗ S1 та S2), удосконалені на основі аналізу відгуків після першої публікації ознайомлення з стандартами. Ці стандарти переслідують ціль оприлюднення інформації з метою покращення довіри інвесторів, які на основі розкритих даний формують власні управлінські рішення. Користувачі вимагають від компаній розкриття потенційних ризиків і можливостей у короткостроковому, середньостроковому та довгостроковому періоді. МСФЗ S2 призначений розкривати інформацію стосовно клімату, що діє на основі МСФЗ S1 та погоджені з рекомендаціями TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosure). МСФЗ S1 вимагає оприлюднення інформації, пов'язаної із ризиками та можливостями, які можуть вплинути на фінансові результати суб'єкта господарювання, з метою ознайомлення користувачів фінансової інформації для прийняття рішень щодо надання ресурсів організації.

У січні 2025 року Фонд МСФЗ опублікував навчальний матеріал під назвою «Застосування МСФЗ S1 при звітуванні лише про кліматичні розкриття відповідно до МСФЗ S2». Цей матеріал був розроблений ISBB з метою допомоги у впровадженні цих стандартів. Згідно цього документу був створений підхід під назвою «спочатку клімат». Для першого року застосування стандартів МСФЗ S1 дозволяється розкривати інформацію не про всі ризики, пов'язані зі сталим розвитком, а лише кліматичні згідно стандарту МСФЗ S2. Компанії, які обирають цей підхід, повинні застосовувати вимоги МСФЗ S1, наскільки вони стосуються розкриття інформації про кліматичні ризики та можливості. Це включає дотримання загальних вимог до змісту та подання фінансової інформації, пов'язаної зі сталим розвитком. МСФЗ S2 зобов'язує компанії розкривати інформацію про кліматичні ризики та можливості, яка є корисною для прийняття рішень основними користувачами, як і МСФЗ S1. МСФЗ S1 пояснює концептуальні основи подання такої інформації, зокрема про те, що вона повинна бути релевантною та достовірно відображати факти. Також зазначається, що компанії мають розкривати додаткові дані за вимогою, наприклад, регулятора, або ж по власному бажанню, при зміні оцінки кліматичних ризиків, за вимогою інвесторів, зацікавлених сторін, також при суттєвому впливі кліматичних факторів. Під додатковими даними маються на увазі інформація про викиди парникових газів (Scope 1, 2 і 3), очікувані фінансові наслідки кліматичних ризиків, кількісні та якісні оцінки ризиків, пов'язаних з кліматом.

Окрім цього, якість інформації підвищується, якщо вона є порівнянною, перевіреною, своєчасною та зрозумілою. IFRS S1 також містить механізми пропорційності, що дозволяють компаніям застосовувати стандарти без надмірних витрат. Наприклад, компанії можуть використовувати лише обґрунтовану та доступну інформацію для ідентифікації кліматичних ризиків, оцінки фінансових наслідків, аналізу сценаріїв, вимірювання викидів парникових газів (особливо Scope 3) та підготовки міжгалузевих метрик.

Окремо наголошується на необхідності переглядати охоплення кліматичних ризиків та можливостей у всьому ланцюгу створення вартості. Це включає періодичну переоцінку того, які категорії Scope 3 та які компанії у ланцюгу постачання необхідно включати до звітності щодо викидів парникових газів.

Метою Стандарт МСФЗ S2 є розкриття інформації про фізичні, трансформаційні кліматичні ризики та кліматичні можливості. Згідно за цим стандартом компанії повинні розкривати інформацію про управління цими ризиками та можливостями, стратегію їхнього управління, процеси ідентифікації та оцінки, а також про свою ефективність досягнення кліматичних цілей. МСФЗ S2 вимагає проведення аналізу, яким чином кліматичні ризики і можливості впливають на грошові потоки та визначити області з підвищеною концентрацією ризиків. Компанія повинна розкрити, як кліматичні ризики та можливості впливають на стратегію, включно з адаптацією та пом'якшення наслідків, а також зобов'язаннями щодо кліматичних цілей. Компанія зобов'язана використовувати аналіз кліматичних сценаріїв, відповідний її специфіці та розкривати інформацію про застосовані сценарії, основні припущення, часові горизонти та охоплення операцій. Наприклад, використання сценаріїв 1,5°C - відповідає Паризькій угоді та передбачає жорсткі кліматичні політики, перехід до низьковуглецевої економіки та значне зниження викидів. Основними критеріями сценаріїв є зміна кліматичної політики у регіонах діяльності, перехід на відновлювані джерела енергії, також вони включають зміну попиту на екологічну продукцію.

Основними метриками МСФЗ S1 та S2 є викиди парникових газів (GHG emissions), тобто прямі викиди (Scope 1), непрямі викиди від енергоспоживання (Scope 2), інші непрямі викиди по ланцюгу створення вартості (Scope 3). Фінансовий вплив кліматичних ризиків, тобто витрати на адаптацію (інвестиції у відновлювану енергію) або ж очікувані збитки від фізичних ризиків (посухи, повені, урагани). Галузеві показники, такі як енергетика (частка відновлюваних джерел енергії у загальному енергоспоживанні), викиди на одиницю продукції (CO_2 на 1 МВт·год). Із фінансових чинників відокремлюють обсяг інвестицій у низьковуглецеві технології, експозиція до вуглецево-інтенсивних активів (кредити компаніям із високими викидами), транспорт (частка екологічно чистого транспорту, викиди CO_2 на км транспортування).

Ці стандарти встановлюють єдині вимоги щодо прозорості даних про ризики і можливості, пов'язані зі сталим розвитком, що є важливим кроком у забезпеченні інвесторів та зацікавлених осіб інформацією, яка буде основою для прийняття більше обґрунтованих рішень. МСФЗ S1 сфокусований на розкритті більш загальних ризиків і можливостей, що впливають на фінансову діяльність компаній, в той час коли МСФЗ S2 має вужчу спеціалізацією на кліматичних аспектах, зобов'язуючи компанії розкривати дані щодо фізичних і трансформаційних ризиків, пов'язаних з кліматом, а також можливостей, що можуть впливати на бізнес-стратегію. Найважливішим інструментом у межах МСФЗ S2 є аналіз кліматичних сценаріїв, який є базою для оцінки стійкості компанії згідно до різних кліматичних чинників та розробки адаптаційної стратегії згідно до них.

Таким чином, МСФЗ S1 та МСФЗ S2 формують наступний рівень стандартизації розкриття кліматичних даних, сприяючи підвищенню довіри серед інвесторів шляхом забезпечення прозорості інформації, що стимулюватиме суб'єктів господарювання до впровадження стійких практик, що відповідають сучасним глобальним кліматичним викликам.

1. ISSB issues inaugural global sustainability disclosure standards. URL: https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/06/issb-issues-ifrs-s1-ifrs-s2/
2. Project Summary: IFRS® Sustainability Disclosure Standards. URL: https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/project/general-sustainability-related-disclosures/project-summary.pdf
3. IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information. URL: https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements.html/content/dam/ifrs/publications/html-standards-issb/english/2023/issued/issbs1/
4. IFRS S2 Climate-related Disclosures. URL: https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s2-climate-related-disclosures/

ОСОБЛИВОСТІ ВІДОБРАЖЕННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ КОМПАНІЇ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Степанюк Наталія Валеріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Цибульник М.О.

FEATURES OF REFLECTING A COMPANY'S INTANGIBLE ASSETS DURING MARTIAL LAW

The article examines the features of accounting for intangible assets during martial law. Changes in financial processes, macroeconomic risks, and suspension of company operations affect the valuation, depreciation, and impairment testing of assets.. Key recommendations for enterprises are identified: regular review of assets, flexibility in calculating depreciation, documenting changes, and using state support.

Під час воєнного стану компанії стикаються з численними викликами, які впливають на ведення бухгалтерського обліку та відображення нематеріальних активів (НА). Зміни у фінансових процесах, ризики втрат активів та необхідність перегляду оцінки обумовлюють особливий підхід до їх обліку.

Нематеріальні активи (НА) – це ресурси, які не мають фізичної форми, але приносять компанії економічні вигоди. Під час війни їх облік зазнає таких змін:

- ризик знецінення через зниження ринкової вартості
- призупинення амортизації у разі часткового або повного зупинення діяльності
- перегляд корисного строку служби через зміну бізнес-моделі
- зміна методів оцінки відповідно до МСФЗ 36 «Знецінення активів»

Таблиця 1

Особливості обліку нематеріальних активів у кризових умовах

Критерій	Довоєнний період	Воєнний стан
Оцінка	Відповідно до ринкових умов	Може переглядатися через макроекономічні ризики
Амортизація	Регулярне нарахування	Призупинення або коригування
Перевірка на знецінення	Раз на рік або за необхідності	Частіше через високі ризики
Продаж або ліквідація	За ринковою вартістю	Зниження ліквідності та можливий продаж зі збитком

Джерело: створено автором на основі [3,4]

Реальні приклади показують, що компанії адаптують облік НА по-різному. Наприклад, ІТ-компанії частіше змінюють оцінку своїх патентів і ліцензій, зважаючи на коливання попиту. Виробничі підприємства можуть тимчасово зупиняти амортизацію, якщо виробничі потужності не працюють. ІТ-компанія «SoftServe» провела переоцінку своїх ліцензій і патентів, оскільки попит на послуги змінився. Завдяки розширенню роботи на міжнародні ринки компанія змогла компенсувати втрати від зниження внутрішнього попиту. Промисловий холдинг «Метінвест» тимчасово призупинив амортизацію своїх патентів і технологічних розробок через скорочення виробництва. Це дозволило зменшити витрати та зосередитися на підтримці критично важливих операцій. Агрокомпанія «МХП» зіштовхнулася зі знеціненням брендових активів через зниження купівельної спроможності населення. Відповідно, компанія переглянула стратегію просування та розширила експортні канали, що допомогло частково компенсувати втрати.

Сталий розвиток – це концепція, яка поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти з метою забезпечення довгострокового зростання. Дев'ята ціль сталого розвитку спрямована на створення стійкої інфраструктури, сприяння інклюзивній та сталий індустріалізації, а також підтримку інновацій. Основні аспекти:

- розвиток інноваційних технологій – стимулювання наукових досліджень та впровадження новітніх рішень у виробництві;
- стала індустріалізація – використання екологічно чистих технологій для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище;
- модернізація інфраструктури – поліпшення транспортних та комунікаційних систем для сприяння економічному зростанню;
- доступ до фінансування – створення умов для залучення інвестицій у сталий розвиток промисловості. [1]

Облік є важливим інструментом прийняття управлінських рішень, що впливає на ефективність роботи підприємств у нестабільних умовах. Основні аспекти:

- Прозорість фінансової звітності – забезпечує довіру інвесторів і кредиторів.
- Оцінка ризиків – дозволяє вчасно виявляти потенційні загрози та мінімізувати збитки.
- Відображення екологічних і соціальних факторів – інтеграція екологічних показників у звітність сприяє відповідальному веденню бізнесу.

Рекомендації:

1. Регулярний перегляд активів – оцінювати корисність НА частіше.
2. Гнучкість амортизації – застосовувати можливість призупинення або зміну розрахунку.
3. Документування втрат – вести детальний облік змін та переоцінок активів.
4. Розгляд державної підтримки – використовувати пільгові програми та податкові послаблення. [2]

Таким чином, ефективне застосування обліку та оподаткування дозволяє підприємствам не лише пережити періоди глобальних трансформацій, а й створити умови для стабільного та сталого розвитку в майбутньому. Удосконалення методів фінансового управління, розширення можливостей податкового стимулювання та активне використання інноваційних підходів сприяють довгостроковій стійкості економіки та забезпеченню конкурентних переваг бізнесу на міжнародному рівні.

1. Goal 9. Industry, innovation and infrastructure. (б. д.). Цілі сталого розвитку. https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku
2. Овсюк, Н., & Лесько, М. (2021). Облік нематеріальних активів згідно національних та міжнародних стандартів: шляхи вдосконалення. Економіка та суспільство, (31).
3. Потриваєва, Н. В. (2023). Цифровізації бухгалтерського обліку в кризових умовах: міжнародний та вітчизняний досвід.
4. Фоміна, О. В., Августова, О. О., & Шушакова, І. К. (2021). Оцінка вартості нематеріальних активів. Бізнес Інформ, 4, 154-160.

ХАРАКТЕРИСТИКА СУТТЄВОСТІ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ФІНАНСОВУ ТА ЕКОЛОГІЧНО-СОЦІАЛЬНУ СКЛАДОВУ У ЗВІТНОСТІ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Тарасенко Наталія Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

CHARACTERISTICS OF MATERIALITY OF INFORMATION REGARDING FINANCIAL AND ENVIRONMENTAL-SOCIAL COMPONENTS IN SUSTAINABILITY REPORTING

The increasing interest in social, environmental, and corporate responsibility from governments, investors, consumers, and NGOs is prompting businesses to focus more on disclosing non-financial information. The concept of double materiality in sustainability reporting is emerging as a crucial aspect of management practices in the era of globalization and ongoing socio-economic transformation.

Зростання рівня соціальної корпоративної відповідальності підвищує вимоги до розкриття інформації про сталий розвиток. Сучасні підприємства повинні орієнтуватися не лише на фінансові показники, а й дотримуватись ESG-принципів, надаючи прозору інформацію про свій вплив на екосистему, співробітників і суспільство. Оприлюднення нефінансової інформації, зокрема у форматі звіту про сталий розвиток, допомагає покращити діалог з зацікавленими сторонами, підвищити якість корпоративного управління та управління ризиками, рівень реалізації соціальних проектів.

На відміну від традиційної фінансової звітності, де суттєвість здебільшого оцінюється через грошові показники, у звітності про сталий розвиток враховуються також нефінансові чинники, такі як екологічний вплив, соціальні ініціативи, управління ризиками та етичні стандарти діяльності [2].

Концепція подвійної суттєвості введена Директивою (ЄС) 2022/2464 [1], має два виміри:

1. Фінансова суттєвість - інформація про ризики та можливості, які впливають на фінансовий стан компанії, фінансові результати, грошові потоки, доступ до фінансування та вартість капіталу. Вона допомагає інвесторам і зацікавленим сторонам оцінити, як зовнішні фактори можуть вплинути на економічні результати підприємства.

2. Суттєвість впливу вимагає від компанії оцінки того, як її діяльність впливає на навколишнє середовище та суспільство в цілому. Вона включає в себе екологічні, соціальні та управлінські аспекти, які можуть створювати фінансові ризики та можливості.

Обидва виміри суттєвості взаємопов'язані, оскільки фінансові результати можуть залежати від екологічних і соціальних факторів. Наприклад, інвестиції в екологічні технології можуть підвищити репутацію компанії та залучити нових клієнтів, що, в свою чергу, позитивно вплине на фінансові результати.

Визначення суттєвості інформації у звітності про сталий розвиток базується на оцінці рівня її впливу на ризики та можливості для бізнесу, важливості для зацікавлених сторін, відповідності міжнародним стандартам і точності наданих показників. Компанії мають враховувати, як ESG-фактори можуть вплинути на їх фінансову стабільність та репутацію, а також надавати чіткі, вимірювані дані, що відповідають міжнародним стандартам, таким як GRI, ESRS та ISSB.

Аналіз суттєвості враховуючи її подвійне значення може складатися з наступних етапів:

1. Визначення релевантних питань. Варто розуміти, що неможливо одразу охопити усі аспекти діяльності, тому компанії слід ідентифікувати можливі фінансові та не фінансові фактори, що можуть вплинути на її діяльність.

2. Пріоритизація тем. На цьому етапі необхідно визначити ключові теми для звітності, що мають найбільший вплив на фінансовий стан компанії та її вплив на суспільство й довкілля.

3. Оцінка впливу та ймовірність. Кожен фактор аналізується окремо та в комплексі з точки зору його потенційного впливу та ймовірності виникнення.

4. Залучення зацікавлених сторін. Цей етап є дуже важливим з точки зору створення структури, яка б дозволяла у найбільш точній мірі оцінювати обидва аспекти діяльності підприємства. Звернення внутрішніх зацікавлених сторін (відділ фінансів, співробітників відповідальних за напрям сталого розвитку) та звернення до інвесторів, постачальників, місцевої громади, допоможе більш повно зрозуміти, де криються найбільші ризики та зрозуміти які наслідки, вони несуть для суб'єкта господарювання.

5. Розробка цифрової інфраструктури. Зібрана не фінансова інформація інформація має зберігатися та відображатися у зручному для роботи та порівняння форматі. Для цього необхідне програмне забезпечення яке б дозволяло генерувати інформацію у відповідному форматі та консолідувати дані сталого розвитку на платформі, що використовується для фінансової звітності.

6. Регулярний перегляд. Компанія повинна постійно моніторити нові ризики та можливості, адаптувати свої підходи до звітності та враховувати зміну очікувань зацікавлених сторін. Це включає процедури оновлення ключових показників, оцінку впливу нових регуляторних вимог, а також аналіз довгострокових тенденцій у сфері сталого розвитку.

Під час аналізу варто враховувати середовище у якому здійснює операції суб'єкт господарювання, а саме: галузеві та географічні особливості, неперервність діяльності та довгостроковість розвитку, взаємозв'язок між фінансовими та нефінансовими показниками.

У визначенні того, яка інформація повинна бути включена у звітність про сталий розвиток ключову роль відіграють пороги суттєвості. Вони допомагають компаніям відфільтрувати несуттєві дані та зосередитися на тих аспектах, які мають значний вплив на бізнес, зацікавлених сторін та навколишнє середовище. Пороги можуть бути фінансовими, регуляторними, операційними чи соціально-екологічними.

Виклики, які постають перед підприємством при оцінці рівня суттєвості пов'язані з відсутність єдиного грошового вимірника взаємозв'язком між фінансовою та нефінансовою суттєвістю, де компанії часто ігнорують екологічні та соціальні фактори; суб'єктивність у визначенні суттєвості, що призводить до непорівнянності даних; а також вплив зацікавлених сторін і нестачу якісних даних, що ускладнює збалансування різних пріоритетів. Для подолання цих викликів компаніям необхідно вдосконалювати процеси збору даних та налагоджувати співробітництво з експертами для точнішої оцінки суттєвості.

Таким чином, з огляду на глобальні тенденції у сфері сталого розвитку та регуляторні зміни, компанії мають адаптувати свої підходи до звітності, впроваджувати ефективні системи управління ризиками та можливостями, а також враховувати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище і суспільство. Виконання цих вимог сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, довгостроковій стійкості бізнесу та формуванню позитивного іміджу компаній на міжнародному ринку.

1. DIRECTIVE (EU) 2022/2464 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464

2. Москалюк Г. О. Нефінансова звітність у реалізації концепції сталого розвитку в Україні. Облік і контроль в управлінні економічною стійкістю підприємств в умовах глобалізації: монографія під ред. В. Ф. Максімової. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – С. 323-373.URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2990/3/Нефінансова%20звітність%20у%20реалізації%20концепції%20сталого%20розвитку%20в%20Україні.pdf

ПРОБЛЕМАТИКА ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Цвєткова Софья Геннадіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування і контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Фещенко Є.А.

ISSUES OF THE ACTIVITIES OF BUDGETARY INSTITUTIONS IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY

The article describes how the current conditions of uncertainty in Ukraine affect the activities of budgetary institutions. The main problem is the lack of sufficient funding from the budget for the areas of health care, culture and education. The lack of funds can cause problems in the provision of social services to the population. The reduction of state budget expenditures will affect the comprehensive development of the nation in the future and will slow down the country's recovery after the end of the war.

Сьогодні Україна проходить складний період своєї історії та стикається з викликами, що пов'язані з умовами невизначеності. Непередбачувані обставини впливають на багато сфер життя країни, у тому числі викликають серйозні вимушені зміни у діяльності бюджетних установ. Нерівномірний розподіл бюджету серед різних сфер обмежує розвиток освітньої та культурної діяльності.

Стан невизначеності змушує уряд вносити зміни у бюджеті країни через реорганізацію видатків та фінансового планування.

За теперішньої необхідності країна змушена зробити значні витрати на підтримку армії, відбудову інфраструктури та соціальні програми для вразливих верств населення. Відбувається збільшення видатків на оборону та безпеку, а також інші стратегічно важливі сектори. У такому випадку бюджетні установи у сфері освіти, охорони здоров'я, культури займають непершочергові місця під час розподілу коштів.

Через нерівномірний розподіл фінансування, певні категорії бюджетних установ вимушені коригувати свої витрати в сторону зменшення, обмежувати діяльність та шукати додаткові джерела фінансування, що може негативно вплинути на якість наданих культурних та освітніх послуг.

Нестабільна політична ситуація призводить до зниження податкових та неподаткових надходжень до бюджету, що спричинює труднощі з плануванням доходів. Бюджетні установи повинні адаптувати свої кошториси до змін у доходах, що може призводити до значних відхилень від первинних показників та необхідності частих коригувань. Це ускладнює фінансове планування та створює ризики дефіциту коштів для виконання основних функцій.

Видатки на фінансування бюджетних установ зведеного бюджету скорочуються з кожним роком. Сфери охорони здоров'я, духовного та фізичного розвитку та освіти відчувають негативну тенденцію, що показана на рис. 1 нижче.

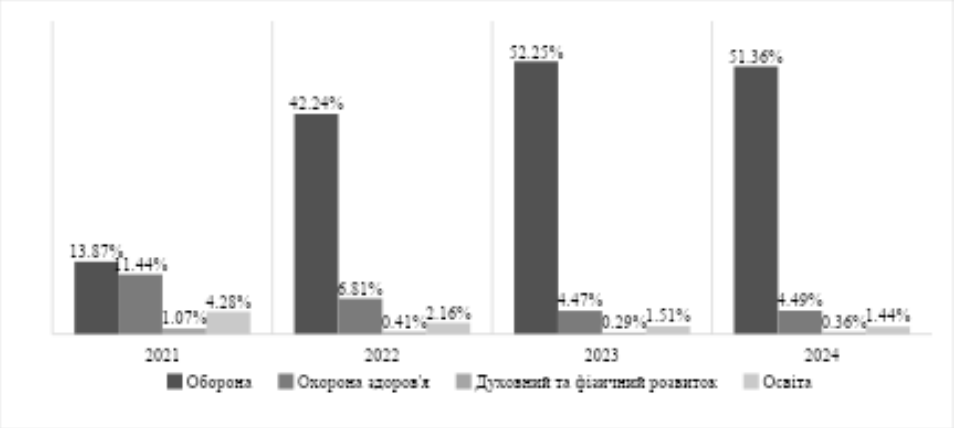


Рис. 1. Фактичні видатки державного бюджету на оборону, охорону здоров'я, духовний і фізичний розвиток, освіту за 2021-2024 рр.
Джерело: створено автором за даними Міністерства фінансів України

З діаграми очевидно, що видатки на оборону мають стрімкий тренд до зростання, від 13,87% в 2021 р. до 51,36% в 2024 р. Натомість інші сфери зменшуються у відсотковому співвідношенні, фінансування охорони здоров'я зменшилося за досліджуваний період на 6,95 пп., сфера духовного та фізичного розвитку в 2022-2024 рр. має фінансування менше 1% з державного бюджету, а видатки на освіту скоротилися на 2,84% та досягли найменшого значення – 1,44% в 2024 р.

Ризики недофінансування бюджетних установ впливають на соціально-економічний потенціал України. Заниження витрат призводить до недостатньої матеріально-технічної бази, низького рівню оплати праці працівників, обмеження застосування інформаційних технологій бюджетних установ. Погіршення якості наданих послуг у сфері освіти, культури, охорони здоров'я впливає на всебічний розвиток суспільства та матиме негативні наслідки у довгостроковій перспективі.

Однією з головних складових ефективного фінансового контролю є нагляд та контроль за витратами та використанням бюджетних ресурсів. Під час періоду невизначеності уряд вдосконалює систему фінансового моніторингу, щоб забезпечити прозорість та нагляд за ефективним використанням обмежених коштів бюджетних установ. Розширення повноважень Рахункової палати та Державної аудиторської служби дозволить ретельніше проводити зовнішній контроль бюджетних установ та забезпечити виконання принципів ефективності та результативності.

Можливим рішенням недофінансування бюджетних установ є активний пошук альтернативних джерел залучення коштів. Це може включати міжнародні гранти, благодійні внески, співпрацю з приватним сектором через механізм державно-приватного партнерства.

Бюджетні установи в Україні стикаються з низкою викликів, пов'язаних із виконанням кошторисів в умовах невизначеності. Для ефективного управління коштами в таких умовах необхідно підвищувати якість планування, удосконалювати систему управління ризиками, а також забезпечувати більш гнучке реагування на зміни в економічному середовищі.

1. Західна О.Р., Мосолова Ю.О. Аналіз фінансування бюджетних установ та організацій в Україні. Молодий вчений. 2019. № 11 (75). С. 491–495. URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/11/106.pdf.

2. Крамаренко К. М. Концептуальні засади фінансового забезпечення бюджетних установ в умовах невизначеності. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та *управління*. 2025. № 17. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-03-03.

3. Мінфін. *Міністерство фінансів України*. URL: https://minfin.com.ua/.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА АУДИТІ

Чернякова Анастасія Дмитрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Склярук І.П.

SPECIFICS OF THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ACCOUNTING AND AUDITING

The article highlights the current state and changes in the use of artificial intelligence in accounting and audit. Artificial intelligence is an important element in improving the efficiency of accounting and automating processes at an enterprise. The article assesses the prospects for the development of the use of AI in accounting and auditing, taking into account the digitalisation of the economy.

Інтенсивний розвиток інформаційних технологій та трансформація економічних процесів зумовлюють виникнення новітніх інструментів та підходів до обробки інформації, зокрема, в бухгалтерському обліку та аудиті. Виникнення штучного інтелекту (ШІ) призвело до розробки нових інструментів і рішень, які не тільки підвищують ефективність, але й покращують точність отриманих результатів на практиці. Одним із відомих застосувань є предиктивна аналітика, особливо у фінансовому прогнозуванні, де алгоритми штучного інтелекту використовують історичні дані для отримання точних прогнозів. Іншим процесом застосуванням ШІ в бухгалтерії є автоматизація обробки рахунків-фактур, зокрема систематизація з них відповідних даних, автоматизація робочих процесів звірки, що значно спрощує обробку первинної інформації, а також автоматизація рутинних процесів, що підвищує точність розрахунків та знижує ризик помилок. Завдяки алгоритмам машинного навчання та аналізу великих масивів даних штучний інтелект дозволяє швидко виявляти проблемні місця, забезпечуючи ефективність і прозорість облікових операцій.

Серед основних переваг використання штучного інтелекту в обліку можна виокремити наступні: 1) автоматизація однотипних процесів, такі як обробка рахунків-фактур і складання звітності, що значно скорочує час, необхідний для виконання цих завдань, дозволяючи фахівцям сконцентруватися на стратегічному аналізі та оптимізації фінансових показників; 2) мінімізація ризику людської помилки, оскільки алгоритми ШІ забезпечують високу точність розрахунків і виключають можливість некоректного введення даних, пропусків і помилок у розрахунках і звітності; 3) зручність у прогнозуванні результатів діяльності та оцінці ризиків.

Штучний інтелект є потужним інструментом для підвищення продуктивності та ефективності роботи бухгалтерії. Його здатність збирати, аналізувати і синтезувати дані удосконалює процеси, але інструменти ШІ вимагають опрацьованих, надійних і повних даних. Це ключова перевага поєднання ШІ з ERP-системою, яка інтегрує бухгалтерські та операційні дані з різних бізнес-процесів [2]. NetSuite ERP включає в себе можливості ШІ від NetSuite, надаючи компаніям швидкий доступ до всіх потенційних переваг. Наприклад, NetSuite Bill Capture використовує штучний інтелект для усунення ручного введення даних під час обробки рахунків-фактур і автоматично виконує тристоронню перевірку відповідності між замовленнями на купівлю, товаросупровідними документами та рахунками-фактурами постачальників. Це зменшує кількість помилок, підвищує продуктивність і сприяє налагодженню надійних відносин між контрагентами. Аналогічно, NetSuite Analytics Warehouse забезпечує швидкий доступ до аналізу та звітності з використанням можливостей штучного інтелекту. Бухгалтери можуть отримати доступ до даних в режимі реального часу з систем NetSuite та інших джерел, включаючи CRM-платформи та платформи електронної комерції, для більш глибокої, швидкої та ефективної бізнес-аналітики.

Також впровадження штучного інтелекту (ШІ) в бізнес-процеси є ключовим напрямком розвитку в аудиті. «Велика четвірка» компаній (Deloitte, PwC, Ernst & Young та KPMG) активно використовує ШІ для автоматизації та оптимізації завдань, які раніше виконувала лише людина [3]. Наприклад, Deloitte розроблено власну платформу для автоматизованого аналізу документів. Використовуючи технологію для обробки великих обсягів контрактів, система може миттєво знаходити ключову інформацію, підвищуючи ефективність процесу і зменшуючи потребу в ручній роботі бухгалтерів. EY інтегровано ШІ в аудит, що дозволяє аналізувати великі обсяги неструктурованих даних, таких як контракти, угоди і звіти. Це допомагає виявити потенційні ризики шахрайства та суттєві помилки і забезпечити проактивний підхід до управління ризиками. PwC використовує ШІ для задоволення внутрішніх потреб і створення програмних рішень для оптимізації розробки та аналізу коду. Технологія штучного інтелекту автоматизує введення, аналіз і синтез даних, підвищуючи продуктивність компанії на 20-50%. Крім того, співробітники PwC використовують корпоративну версію ChatGPT-4 для вирішення складних аналітичних завдань. Тим часом KPMG зосереджується на побудові відносин з клієнтами, розробляючи та впроваджуючи рішення з використанням штучного інтелекту для побудови довіри та партнерства [3].

Сучасні дослідження вказують на зростаючу роль штучного інтелекту у виконанні завдань, пов'язаних з аналізом, стратегією та прийняттям рішень високого рівня. У звіті ACCA «The smart alliance: accounting expertise meets machine intelligence» підкреслюється значний вплив бухгалтерського сектору на розвиток та інтеграцію ШІ в бізнес-стратегії [1]. За результатами дослідження, більше половини фінансових керівників беруть активну консультативну роль у впровадженні ШІ, а 20% є стратегічними власниками відповідних ініціатив. Всупереч занепокоєнням щодо можливої заміни людей ШІ, результати опитування свідчать, що ці технології радше розширюють можливості бухгалтерів, а не витісняють їх. Це підтверджується активним використанням таких інструментів, як машинне навчання, комп'ютерний зір, обробка природної мови та генеративний ШІ для виконання складних завдань аналізу, стратегічного планування та прийняття рішень. Дослідження, що охопило понад 900 керівників у сфері бухгалтерського обліку, які вже впроваджують ШІ, детально розглядає стратегічні підходи, виклики та ризики, включаючи етичні аспекти. Виявлено відмінності у впровадженні ШІ між великими компаніями, середніми та малими підприємствами. Зокрема, понад 40% великих компаній використовують ШІ для аналізу даних і звітності, тоді як серед одноосібних власників, малих і середніх бізнесів цей показник не перевищує 30% [1]. Дані звіту підкреслюють зростаючу роль штучного інтелекту у формуванні майбутньої практики бухгалтерського обліку та сприяє подальшому розвитку фінансової функції в умовах цифрової трансформації.

Відповідно до результатів опитування, 71% фахівців у сфері бухгалтерського обліку упевнені, що штучний інтелект здійснить кардинальні зміни у фінансовому секторі [4]. Очікується, що в найближчі роки ШІ стане ключовим фактором трансформації підходів до роботи фахівців в сфері бухгалтерського обліку, зокрема прибутковість компаній зростатиме у міру вдосконалення технологічного середовища. За прогнозами аналітичного агентства Mordor Intelligence, темпи поширення ШІ-технологій у сфері бухгалтерського обліку зростатимуть на 30% щорічно до 2027 року. Крім того, 80% фінансових директорів великих корпорацій планують суттєво збільшити інвестиції в ШІ упродовж наступних двох років [3].

Таким чином, сучасні ШІ-рішення не лише сприяють автоматизації розрахункових процесів, а й значно покращують аналітичні можливості, прогнозування та виявлення критичних аспектів у бізнес-процесах. Використання штучного інтелекту дозволяє провідним компаніям підвищувати якість, швидкість та точність надання послуг, забезпечуючи стратегічні переваги у конкурентному середовищі.

1. ACCA “The smart alliance: accounting expertise meets machine intelligence”. URL: https://surl.li/yvrxim (дата звернення: 17.02.2025);
2. Bichachi R . AI in Accounting: A Transformation. Oracle NetSuit.URL: https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/ai-in-accounting.shtml (дата звернення: 17.02.2025);
3. Genius Space. “Як використовувати AI у бухгалтерському обліку - огляд 10 найкращих сервісів”. URL: https://genius.space/lab/yak-vikoristovuvati-ai-u-buhgalterskomu-obliku-oglyad-10-najkrashhih-servisiv/ (дата звернення: 17.02.2025);
4. Karbom Magazine “The State of AI in Accounting Report 2024”. URL: https://karbonhq.com/resources/state-of-ai-accounting-report-2024/ (дата звернення: 17.02.2025).

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КАСОВИХ ОПЕРАЦІЙ: РИЗИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ІДЕЇ РОЗВИТКУ

Чуб Ксенія Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

DIGITIZATION OF CASH OPERATIONS: RISKS, OPPORTUNITIES AND DEVELOPMENT IDEAS

Digitalization of cash transactions significantly simplifies financial processes, reducing cash handling costs and reducing the risk of fraud and errors. Automation of cash transactions optimizes accounting and reporting, reducing the administrative burden. This process also supports the development of financial services for small and medium-sized enterprises, which contributes to economic inclusion. Overall, digitalization increases business efficiency and contributes to a more stable economic environment.

Фінансові операції з готівкою у сучасному бізнесі включають приймання, зберігання та видачу коштів. Попри збереження актуальності готівкових розрахунків, дедалі більше компаній впроваджують безготівкові платежі, застосовуючи банківські картки, мобільні додатки та QR-коди.

Сучасний бізнес активно використовує автоматизовані POS-системи, які не тільки приймають оплату, але й синхронізуються з бухгалтерським софтом, спрощуючи облік продажів і товарних залишків. Важливу роль відіграє фіскалізація операцій, що сприяє прозорості бізнесу та контролю за сплатою податків. У багатьох країнах для цього застосовують реєстратори розрахункових операцій або програмні каси, які фіксують усі транзакції.

Цифрова трансформація касових процесів продовжує впливати на фінансовий сектор. Розвиток криптовалюти, безконтактних платежів і штучного інтелекту не лише підвищує зручність розрахунків, а й зміцнює їхню безпеку. Застосування блокчейн-технологій сприяє запобіганню шахрайству та спрощує верифікацію фінансових операцій [1].

В умовах сучасних глобальних змін цифровізація касових операцій відіграє важливу роль у підвищенні прозорості фінансових потоків та скороченні тіньового сектору економіки. Використання електронних платіжних систем і автоматизація обліку готівкових коштів сприяють посиленню контролю за дотриманням податкових норм. Водночас бізнес стикається з труднощами, пов'язаними з витратами на впровадження технологій, ризиками кіберзагроз і необхідністю адаптації до змін у законодавстві. Попри це, цифрові касові рішення створюють нові можливості для оптимізації процесів, зниження адміністративного навантаження та зміцнення фінансової стабільності підприємств. Отже, цифровізація касових операцій є важливим чинником сталого економічного розвитку [3].

Як і будь-який прояв прогресу, діджиталізація потребує постійного контролю та має свої негативні сторони. Основні ризики та загрози цього процесу включають: руйнування застарілих моделей виробництва та розподілу благ; посилення монополізації та концентрації влади на ринку; захоплення нових ринків транснаціональними корпораціями; дестабілізацію фінансової системи; зростаючу залежність від лідерів ІКТ-сфери; скорочення робочих місць; втрату контролю над якістю та безпекою виробництва; залежність від інтернету та електроенергії, що підвищує ризики збоїв; відсутність емоційного контакту в обслуговуванні; обмеження функціоналу програмного забезпечення; нестачу творчості та зниження когнітивних функцій людини. Враховуючи зазначені ризики, ключову роль у безпечному та ефективному розвитку діджиталізації в Україні відіграють прогресивна судова й контролююча система, сильна влада та дієва державна політика. Такий підхід сприятиме максимальному використанню цифрових технологій для бізнесу та економіки загалом, забезпечуючи стійкість і збалансоване зростання в умовах безперервної технологічної еволюції [1].

Цифровізація касових операцій відкриває нові можливості для бізнесу, держави та споживачів, підвищуючи прозорість фінансових потоків. Автоматизований облік готівкових розрахунків і електронні фіскальні рішення мінімізують ризик приховування доходів, сприяючи чесній конкуренції. Крім того, цифрові касові системи легко інтегруються з бухгалтерськими програмами, що спрощує податковий та фінансовий облік, знижуючи ймовірність помилок і вплив людського фактора. Автоматизація також допомагає підприємствам оптимізувати витрати, скорочуючи потребу в паперовій документації та зменшуючи адміністративне навантаження.

Державні установи отримують можливість посилити податковий контроль завдяки фіскальним реєстраторам, які у режимі реального часу передають дані про продажі. Це ускладнює ухилення від податків і сприяє скороченню тіньового сектору економіки. Крім того, цифрові касові рішення підвищують безпеку платежів, знижуючи ризики шахрайства, використання підроблених банкнот і крадіжок готівки. Одночасно сучасні системи збору та аналізу інформації допомагають бізнесу краще розуміти споживчі тенденції, ефективніше управляти закупівлями та оптимізувати товарні запаси, що зміцнює фінансову стабільність.

Цифровізація касових операцій спрощує вихід українських компаній на міжнародні ринки, оскільки допомагає дотримуватися міжнародних стандартів фінансової звітності та сприяє розвитку електронної комерції. Загалом, застосування цифрових технологій у цій сфері не лише відповідає актуальним викликам, а й є важливим чинником сталого економічного розвитку [2].

Одним із способів діджиталізації касових операцій є впровадження хмарних касових систем, що надає підприємцям можливість у реальному часі відстежувати фінансові транзакції, інтегрувати їх із бухгалтерським софтом та автоматично передавати дані до податкових органів. Зростаюча популярність QR-кодів сприяє поширенню безконтактних оплат, спрощуючи розрахунки та зменшуючи залежність від POS-терміналів.

Ще однією важливою тенденцією є автоматизація процесу повернення коштів. Електронні чеки можуть мати функцію миттєвого повернення, а технології блокчейн гарантують безпечне та прозоре відшкодування. Використання криптографії для захисту даних касових операцій допомагає уникнути шахрайства, а двофакторна автентифікація посилює захист фінансової інформації.

Іншою цікавою ідеєю є впровадження інтеграції касових операцій з чат-ботами, які здатні автоматично генерувати чеки та обробляти платежі через месенджери. Штучний інтелект дозволяє аналізувати фінансові операції, виявляти підозрілі транзакції та прогнозувати фінансові потоки компанії.

Цифровізація фіскальних чеків підвищує екологічність та зручність зберігання даних, оскільки вони можуть автоматично надходити до електронного гаманця клієнта. Окрім того, новітні технології дають змогу впроваджувати динамічне ціноутворення, яке ґрунтується на аналізі попиту в реальному часі та пропонуванні індивідуальних знижок для постійних покупців.

Усі ці процеси допомагають збільшити прозорість бізнесу, знизити витрати та сформувати сприятливі умови для підприємців і споживачів.

Цифровізація касових операцій є ключовим елементом модернізації фінансової системи, що створює широкі можливості для розвитку бізнесу та економіки в цілому. Вона сприяє покращенню прозорості фінансових потоків, зменшенню тіньової економіки, зниженню витрат на операції та поліпшенню обслуговування клієнтів. Однак цей процес також супроводжується певними ризиками, такими як кіберзагрози, технічні збої та можливість шахрайських дій.

Однак правильне застосування технологій, зокрема штучного інтелекту, блокчейну та хмарних рішень, дозволяє зменшити ці загрози та гарантувати високий рівень безпеки касових операцій. У майбутньому цифровізація сприятиме сталому розвитку економіки через покращення фінансової інклюзії, стимулювання інновацій і інтеграцію бізнес-процесів у глобальні цифрові платформи. Отже, попри наявні виклики, цифровізація касових операцій залишається основним інструментом економічного зростання та посилення конкурентоспроможності бізнесу [4].

1. Bilyavska J., Mykytenko N., Shestak J. - Cybersecurity and information protection during the COVID-19 pandemic. International scientific and practical journal «Goods and Markets». 2021. № 1. URL: http://tr.knute.edu.ua/files/2021/05.pdf

2. Boldova A., Boldov A., Digitalization of banking services as a prerequisite for further development of the financial space of Ukraine, 2022. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmltLSqfGLAxWcExAIHXEsNRoQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Feconomyandsociety.in.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fview%2F1605&usg=AOvVaw3ebGNXvqCO29HyjnvhRZ60&opi=89978449

3. Pakulina A., Shapovalov M., Digitalization: prospects of application of information technologies for business development. [URL: https://eprints.kname.edu.ua/67016/1/362024-192-194.pdf

4. Ptashchenko L. Development of cashless economy in the financial market as an important element of economic security of Ukraine, 2021. URL: https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2373/1842

КУРСОВІ РІЗНИЦІ В ОБЛІКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ: ВПЛИВ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Шишко Катерина Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц. Михальська О.Л.

EXCHANGE RATE DIFFERENCES IN THE ACCOUNTING OF TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANIES: IMPACT ON FINANCIAL RESULTS

The article considers the peculiarities of accounting for exchange rate differences in transport and logistics companies that carry out transactions in foreign currency. It outlines the impact of exchange rate differences on financial results of enterprises, defines their classification and procedure of accounting. This paper investigates the economic essence of exchange rate differences, their regulatory and legal regulation, accounting methods and possible strategies to minimise the negative impact of currency fluctuations on the company's activities.

В умовах глобалізації світової економіки та активної інтеграції України до міжнародного економічного простору транспортно-логістичні компанії все частіше здійснюють операції в іноземній валюті. Оскільки бухгалтерський облік передбачає відображення всіх господарських операцій у національній валюті, під час здійснення розрахунків в іноземній валюті виникають курсові різниці. Для підприємства важливо правильно визначати та обліковувати ці різниці, оскільки зміна валютного курсу може суттєво впливати на фінансові результати логістичної компанії як у позитивному, так і в негативному аспекті.

Курсові різниці являють собою результат коливань валютних курсів між моментом проведення господарської операції та датою фактичного платежу або переоцінки монетарних статей в іноземній валюті. Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) 21 «Вплив змін валютних курсів», курсова різниця – це різниця між оцінками однакової кількості одиниць іноземної валюти при різних валютних курсах [2]. Варто зазначити, що згідно з вимогами Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», усі операції в обліку та звітності відображаються виключно у національній валюті [1]. Тому під час первісного визнання операцій, здійснених в іноземній валюті, їх сума перераховується у валюту звітності за валютним курсом НБУ, що діє на дату проведення операції.

Відповідно до НП(С)БО 21, розрахунок курсових різниць здійснюється виключно за монетарними статтями балансу. До таких статей належать грошові кошти та їх еквіваленти, а також активи і зобов'язання, які передбачають отримання чи сплату фіксованих або визначених сум грошових коштів. При цьому визначення курсових різниць за такими монетарними статтями проводиться як на момент здійснення господарської операції, так і при складанні балансу на звітну дату.

В сучасній практиці бухгалтерського обліку виділяють декілька видів курсових різниць залежно від типу операцій та впливу на фінансовий результат підприємства. За типом операцій курсові різниці поділяються на операційні та неопераційні. Залежно від впливу на фінансовий результат розрізняють позитивні та негативні курсові різниці (рис. 1). При цьому курсові різниці впливають на фінансовий результат підприємства двояко: додатні курсові різниці зараховуються до доходів та підвищують прибуток, тоді як від'ємні включаються до витрат звітного періоду й зменшують загальний прибуток організації. Для активних статей позитивна різниця виникає при зростанні курсу валюти, а негативна - при його падінні. Для пасивних статей ситуація протилежна: позитивна різниця з'являється при зниженні курсу, а негативна - при його підвищенні.

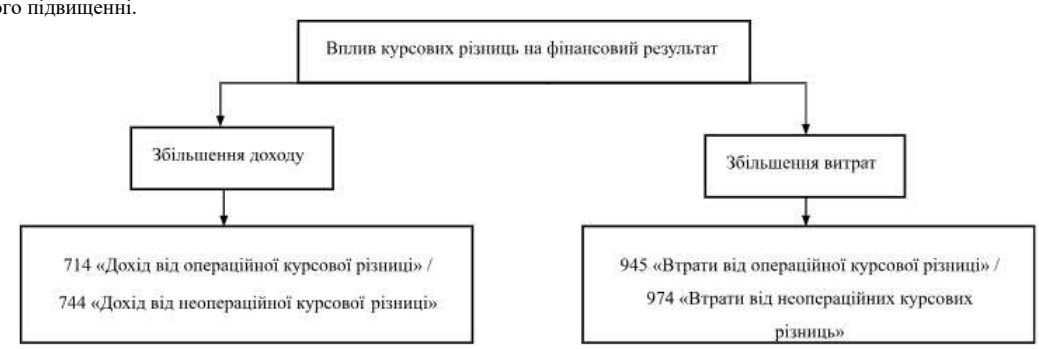


Рис. 1. Вплив курсових різниць на фінансовий результат
Джерело: складено автором

За останні роки спостерігаються значні коливання курсів валют, встановлених Національним банком України. Через це курсові різниці мають значний вплив на показники доходів та витрат підприємств. В окремих випадках саме курсові різниці стають ключовим фактором при визначенні підсумкових фінансових результатів діяльності.

Для транспортно-логістичних компаній, які працюють на міжнародному ринку, мінімізація валютних ризиків є одним із ключових завдань фінансового менеджменту. Ефективне управління валютними ризиками потребує комплексного підходу та впровадження низки захисних механізмів. Важливим інструментом захисту від валютних ризиків є хеджування, яке може включати використання форвардних контрактів для фіксації майбутнього курсу валюти та застосування валютних свопів для оптимізації грошових потоків. Доцільно також здійснювати диверсифікацію валютного портфеля компанії та забезпечувати баланс валютних активів і зобов'язань.

Отже, для транспортно-логістичних компаній, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, курсові різниці відіграють вирішальну роль у формуванні фінансових показників. Їхній вплив на доходи та витрати є суттєвим, що безпосередньо позначається на кінцевому фінансовому результаті. Ефективне управління курсовими різницями та валютними ризиками є необхідною умовою для забезпечення фінансової стійкості транспортно-логістичних компаній у сучасних економічних умовах.

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text
2. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 21 "Вплив змін валютних курсів": Мінфін України; Наказ, Положення від 10.08.2000 № 193. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00#Text
3. Bondarenko N., Baiier A. Impact of foreign exchange rate rates on the financial statements of the enterprise. Ekonomika ta derzhava. 2020. No. 3. P. 115. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.115

РОЛЬ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Яковлєва Анастасія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Облік та оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Засадний Б.А.

THE ROLE OF ACCOUNTING AND TAXATION IN ENSURING BUSINESS SUSTAINABILITY AMID GLOBAL CHALLENGES

Accounting and taxation play a crucial role in supporting business sustainability, especially in times of global transformations. Effective financial reporting and transparent tax policies contribute to economic stability, ethical business practices, and long-term resilience. Sustainable accounting practices help businesses adapt to environmental and social challenges, while fair taxation ensures government support for sustainable initiatives. The integration of digital technologies in accounting and tax compliance enhances efficiency and transparency. This paper explores how accounting and taxation serve as key instruments for achieving business sustainability in a rapidly changing world.

Облік та оподаткування відіграють ключову роль у формуванні фінансової стійкості підприємств, особливо в умовах глобальних викликів та економічної турбулентності. Сучасний бізнес змушений функціонувати в середовищі, де поєднуються макроекономічні ризики, екологічні виклики, технологічні зміни та посилене регулювання з боку держави. У таких умовах ефективне ведення обліку та стратегічне управління податковими зобов'язаннями стають невід'ємними складовими успішної діяльності підприємств.

Фінансовий облік слугує основою для аналізу та прогнозування фінансового стану компанії, забезпечуючи достовірність інформації про її активи, зобов'язання та фінансові потоки. Він сприяє ефективному управлінню ресурсами, виявленню резервів для оптимізації витрат та підвищенню інвестиційної привабливості підприємства. Крім того, якісно організований облік дозволяє підприємствам дотримуватися міжнародних стандартів звітності, що є важливим для партнерських відносин та залучення капіталу.

Оподаткування суттєво впливає на фінансові результати бізнесу, визначаючи рівень податкового навантаження та можливі стимули для розвитку. Комплексний підхід до податкового планування дозволяє підприємствам не лише своєчасно виконувати податкові зобов'язання, але й використовувати наявні податкові стимули для інноваційної діяльності, модернізації виробництва чи екологічної відповідальності. Наприклад, податкові пільги для підприємств, що впроваджують енергозберігаючі технології, сприяють одночасно зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності [1].

Таким чином, ефективне управління обліком та оподаткуванням є важливим інструментом для збереження стійкості бізнесу. Використання сучасних підходів до фінансового аналізу, стратегічного планування податкових платежів та впровадження цифрових технологій у бухгалтерському обліку допомагає підприємствам не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й знаходити нові можливості для зростання та розвитку. У таблиці 1, представлено роль обліку та оподаткування у забезпеченні стійкості бізнесу.

Таблиця 1

Роль обліку та оподаткування у забезпеченні стійкості бізнесу

АСПЕКТ	ОБЛІК	ОПОДАТКУВАННЯ
Функції	Збір та аналіз фінансових даних, управління активами та пасивами	Регулювання податкових зобов'язань, надання податкових пільг
Вплив на бізнес	Допомагає у прийнятті стратегічних рішень, оптимізації витрат	Впливає на фінансовий стан підприємства, може стимулювати інвестиції
Стратегії адаптації	Використання міжнародних стандартів обліку для прозорості, автоматизація процесів	Використання податкових пільг для зниження витрат, оптимізація податкових ризиків

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Крім того, облік та оподаткування мають важливе значення у сфері управління ризиками, оскільки дозволяють підприємствам своєчасно виявляти потенційні загрози та запобігати фінансовим втратам.

По-перше, облікова звітність сприяє ідентифікації податкових ризиків, зокрема ризиків неправильного розрахунку податкових зобов'язань, штрафних санкцій або податкових перевірок. Завдяки детальному аналізу фінансових операцій підприємства можуть своєчасно виявляти невідповідності у податковому обліку, що дозволяє розробляти стратегії їх мінімізації та уникати правових наслідків.

По-друге, податкова політика держави безпосередньо впливає на облікові процедури, особливо у частині ведення податкового обліку, підготовки звітності та виконання вимог законодавства. Регулярні зміни у податковому законодавстві змушують підприємства адаптувати свої облікові системи, впроваджувати нові методи обліку та коригувати фінансові моделі для забезпечення відповідності вимогам регуляторних органів.

По-третє, взаємодія обліку та оподаткування є важливим аспектом стратегічного планування бізнесу. Знання податкового навантаження та його впливу на фінансові показники допомагає підприємствам ефективно розподіляти ресурси, планувати інвестиції та ухвалювати виважені управлінські рішення [3].

З огляду на це, можна виділити кілька ключових тез щодо ролі обліку та оподаткування в управлінні ризиками:

- прозора облікова система сприяє зниженню податкових ризиків та мінімізації ймовірності помилок у звітності;
- гнучкість податкового обліку дозволяє швидко адаптуватися до змін у законодавстві та уникати штрафних санкцій;
- аналітичний підхід до податкового планування допомагає підприємствам розробляти ефективні стратегії мінімізації податкового навантаження;
- автоматизація облікових процесів сприяє зниженню операційних ризиків та підвищенню ефективності фінансового менеджменту.

Отже, у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується швидкими змінами, глобалізацією та численними економічними та політичними викликами, облік та оподаткування стали основними інструментами для забезпечення фінансової стабільності та стійкості підприємств. Вони не лише гарантують відповідність вимогам законодавства, але й дозволяють ефективно керувати ризиками, оптимізувати витрати та приймати стратегічно виважені рішення.

Сучасні облікові стандарти дають змогу підприємствам не лише забезпечувати точність фінансової інформації, а й адаптувати свою діяльність до міжнародних вимог, що підвищує їх прозорість та відкритість на світових ринках. Завдяки правильному веденню обліку компанії можуть ефективно управляти своїми активами і пасивами, контролювати фінансові потоки, що важливо в умовах економічної нестабільності. Водночас, оптимізація податкових зобов'язань, через застосування відповідних податкових пільг, стратегій та інструментів планування, може значно зменшити податковий тягар, що дає можливість спрямовувати збережені кошти на інвестиції в інновації.

В умовах глобальних викликів, таких як економічні кризи, зміни клімату, пандемії та військові конфлікти, адаптація бізнесу до нових умов є важливою умовою для його виживання та процвітання. Тому постійне вдосконалення облікових та податкових систем має велике значення. Це не лише дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними, але й забезпечує їхній сталий розвиток на довгострокову перспективу. Для підтримки розвитку стійкого бізнесу важливо продовжувати удосконалювати як облікові, так і податкові системи, інтегруючи новітні технології, адаптуючись до змін законодавства та забезпечуючи прозорість і відповідальність у фінансових питаннях. Такий підхід дозволить підприємствам успішно проходити через економічні труднощі, підвищувати свою стійкість та забезпечувати стале зростання в умовах непередбачуваного та мінливого середовища.

1. Петренко І. (2019) Податкові ризики, що впливають на економічну безпеку підприємства. Банкрутство & Ліквідація в Україні. URL:https://bankruptcy-ua.com/articles/10955 (дата звернення: 26.02.2025).

2. Сімаков К. І., Сімакова О. К. (2022) Особливості організації бухгалтерського обліку в Україні в сучасних умовах господарювання. URL: http://www.evd-journal.org/download/2022/01/04-Simakov.pdf (дата звернення: 26.02.2025).

3. Скрипник, С., Лавров, Р., & Шепель, І. (2023). Облік і оподаткування суб'єктів малого підприємництва. Економіка та суспільство, (52). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-61

Секція 2.

Міжнародна економіка в умовах глобальних трансформацій: нові можливості та виклики для України

МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ ВИХОДУ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА РИНОК ЄС

Афанасьєва Дар'я Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кузьома О.Ю.

OPPORTUNITIES AND RISKS FOR CONSULTING COMPANIES TO ENTER THE EU MARKET

This work examines the opportunities and risks for consulting companies to enter the EU market. The paper describes the main strategies of successful entry into the market. The examples of successful entry into the European market are presented. In general, the author notes that entering the EU market opens up significant opportunities for consulting companies if they are ready to navigate its complexities.

Вихід консалтингових компаній на ринок ЄС відкриває як значні можливості, так і несе певні ризики, які варто враховувати. ЄС приваблює консалтингові компанії своєю різноманітною та високорозвиненою економікою, високим попитом на професійні консультаційні послуги та досконалою нормативно-правовою базою, що сприяє чесній конкуренції. Однак для врахування особливостей досліджуваного ринку консалтинговим компаніям потрібне глибоке розуміння різноманітних викликів, включаючи дотримання нормативних вимог, культурного розмаїття, економічних коливань та геополітичної невизначеності.

ЄС складається з 27 країн-членів, кожна з яких має унікальні економічні переваги та галузеву спеціалізацію. Таке розмаїття дозволяє консалтинговим фірмам надавати послуги в різних секторах, включаючи фінанси, технології, виробництво та охорону здоров'я. Наприклад, потужна автомобільна промисловість Німеччини та ринок предметів розкоші Франції пропонують нішеві можливості для спеціалізованих консалтингових послуг. Європейський бізнес все частіше звертається до експертів у таких сферах, як цифрова трансформація, сталий розвиток та дотримання нормативних вимог.

Розвиток цифрових технологій та жорсткі екологічні норми створили попит на консалтингові послуги, які можуть допомогти компаніям пройти цей складний перехідний період. Фірми, що пропонують передові рішення в галузі кібербезпеки, аналізу даних та екологічних, соціальних і управлінських стратегій, мають найкращі можливості для того, щоб задовольнити цей попит. Зусилля ЄС щодо гармонізації законодавства сприяють безперешкодному здійсненню транскордонних операцій. Такі ініціативи, як Загальний регламент захисту даних (GDPR), встановлюють стандартизовані правила, що дозволяє консалтинговим фірмам пропонувати однакові послуги в різних країнах з меншими юридичними складнощами. Така гармонізація не лише спрощує дотримання законодавства, але й підвищує масштабованість консалтингових операцій у регіоні [2].

Основними ризиками на шляху виходу консалтингових компаній на ринок ЄС є наступні. Незважаючи на зусилля з гармонізації, орієнтуватися в регуляторному середовищі ЄС залишається складним завданням. Компанії повинні орієнтуватися як загальноєвропейських нормативних актах, так і законах конкретної країни, щоб забезпечити їх дотримання. Динамічний характер нормативних актів, особливо у сфері захисту даних та фінансових послуг, вимагає постійного моніторингу та адаптації [3]. Недотримання вимог може призвести до значних юридичних наслідків і шкоди для репутації. Багате культурне розмаїття ЄС означає, що бізнес-практики та очікування клієнтів можуть суттєво відрізнятися в різних країнах. Консалтингові компанії повинні адаптувати свої підходи до місцевих звичаїв, мов та ділового етикету.

Стратегія, успішна в одній країні, не обов'язково буде ефективною в іншій, що вимагає тонкого розуміння культурного ландшафту кожного ринку. Геополітичні події, такі як Brexit, та економічні коливання можуть впливати на стабільність ринку. Фірми повинні розробляти стратегії для зменшення ризиків, пов'язаних з такою невизначеністю. Наприклад, зміни в торговельній політиці або політична напруженість можуть змінити динаміку ринку, впливаючи на потреби клієнтів і регуляторні вимоги. Залишатися гнучким та поінформованим є вирішальним для того, щоб орієнтуватися в умовах такої невизначеності.

Важливими етапами стратегії успішного виходу на ринок консалтингових послуг населення мають бути [1]: 1) комплексне дослідження ринку – розуміння специфічних потреб споживачів, вивчення регуляторного середовища та конкурентного ландшафту кожної цільової країни є надзвичайно важливим. Цілеспрямоване дослідження ринку допомагає визначити можливості та потенційні виклики, що дає змогу компаніям розробляти обґрунтовані стратегії. Взаємодія з місцевими експертами та зацікавленими сторонами може надати цінну інформацію про ринкові нюанси; 2) місцеві партнерства – співпраця з місцевими компаніями може надати цінну інформацію про регіональні ринки, допомогти зорієнтуватися в регуляторному середовищі та завоювати довіру потенційних клієнтів. Партнерство також може полегшити доступ до вже існуючих мереж і ресурсів, прискорюючи вихід на ринок і зростання. Наприклад, спільні підприємства або альянси з місцевими консалтинговими компаніями можуть поєднати глобальний досвід з місцевими знаннями; 3) залучення та розвиток талантів – наймання місцевих фахівців, які розуміють культурні та ділові нюанси свого регіону, може покращити відносини з клієнтами та якість надання послуг. Інвестиції в місцеві таланти не лише приносять регіональний досвід, але й демонструють прихильність до місцевої економіки, сприяють зміцненню доброзичливості та довіри. Програми безперервного навчання та розвитку гарантують, що команда залишається вправною у задоволенні мінливих потреб клієнтів; 4) локалізація послуг – адаптація послуг до місцевих правил, культурних уподобань та бізнес-практик має вирішальне значення. Це може включати в себе адаптацію методологій консалтингу, стилів спілкування та результатів, щоб вони резонували з місцевими клієнтами. Локалізація демонструє повагу до місцевих звичаїв і підвищує актуальність та ефективність консалтингових рішень; 5) надійні системи комплаєнсу – впровадження ефективних комплаєнс-програм забезпечує дотримання місцевих законів та зменшує потенційні ризики. Регулярні аудити, тренінги з комплаєнсу та постійне відстеження регуляторних змін є невід'ємними компонентами надійної системи комплаєнсу. Проактивний комплаєнс не лише запобігає виникненню правових проблем, але й зміцнює довіру клієнтів до компанії та її прихильність до етичних практик.

На сьогодні вже існує ряд прикладів успішного виходу на європейський ринок консалтингових послуг. Компанія Capgemini, маючи штаб-квартиру у Франції, розширила свою присутність по всьому ЄС, пропонуючи широкий спектр послуг, включаючи технологічний консалтинг та цифрову трансформацію. Дана компанія зробила ставку на глибоке розуміння місцевих ринків та інвестиції в регіональні таланти. Підхід Capgemini включає формування стратегічних альянсів та постійну адаптацію до мінливого регуляторного середовища. Наприклад, придбання французької компанії Altran Technologies розширило можливості Capgemini у сфері інжинірингу та науково-дослідницьких послуг, зміцнивши її позиції на ринку. А компанія Deloitte, одна з аудиторських компаній «Великої четвірки», зайняла міцні позиції на європейському ринку, надаючи комплексні консалтингові послуги в різних галузях. Стратегія виходу цієї компанії на ринок ЄС передбачає комплексний підхід, орієнтований на адаптацію до регуляторного середовища, локальні особливості ведення бізнесу та потреби клієнтів у різних країнах.

Зосередженість компанії «Deloitte» на цифровій трансформації та інноваціях дозволила їй ефективно задовольняти мінливі потреби європейських клієнтів. Придбання Keytree (британської консалтингової компанії у сфері технологій) розширило можливості Deloitte у сфері цифрової трансформації в регіоні. Компанія McKinsey успішно розширила свою присутність по всій Європі, зосередившись на цифровій трансформації, сталому розвитку та корпоративній стратегії. Дана компанія відкрила офіси у найбільших містах ЄС та сформувала партнерські відносини з лідерами галузі для розробки індивідуальних консалтингових рішень. Успіх компанії Accenture на ринку ЄС пояснюється фокусом на інноваціях та технологіях. Завдяки придбанню європейських компаній та інвестиціям у консалтинг на основі штучного інтелекту, Accenture позиціонує себе як лідера в галузі цифрової трансформації в різних галузях промисловості ЄС. Компанія Boston Consulting Group використовує аналітику даних та консалтинг у сфері сталого розвитку для задоволення зростаючих потреб європейського бізнесу. Завдяки придбанню регіональних фірм та створенню цифрових хабів у ключових містах ЄС, BCG ефективно розширила свою присутність на ринку.

Таким чином, вихід на ринок ЄС відкриває значні можливості для консалтингових компаній за умови, що вони готові орієнтуватися в його специфіці. Проводячи ретельне дослідження ринку, формуючи місцеві партнерства, адаптуючи послуги до регіональних потреб та підтримуючи надійну систему комплаєнсу, консалтингові компанії можуть досягти успіху в цьому динамічному середовищі. Вивчення стратегій таких відомих компаній, як Capgemini, Accenture, McKinsey, Boston Consulting Group та Deloitte, може надати цінну інформацію щодо ефективного виходу на ринок та розширення в межах Європейського Союзу. Застосовуючи ці кращі практики, вітчизняні консалтингові компанії можуть зменшити ризики та максимізувати свій успіх на ринку ЄС.

1. Berndt R., Altobelli F. C., Sander M. International Market Entry Strategies. *International Marketing Management*. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg. 2023. P. 165-200. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-662-66800-9_7 (date of access: 20.02.2025).

2. Jackson W. Expanding Into The European Market: The Dos And Don'ts. *Whitespacestrategy*. June 2024. URL: https://whitespacestrategy.com/expanding-into-the-european-market (date of access: 18.02.2025).

3. Wang B.-Y. Navigating International Markets: The Role of Cultural Intelligence in Consulting. *Blackmontconsulting.* Aug 21, 2024. URL: https://www.blackmontconsulting.com/post/navigating-international-markets-the-role-of-cultural-intelligence-in-consulting (date of access: 17.02.2025).

ПРОБЛЕМИ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Бабенко Анна Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Софіщенко І.Я.

PROBLEMS OF EXPORT ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

Relevance of the study. The export activities of small and medium-sized agricultural enterprises play a crucial role in the economic development of Ukraine, particularly in the context of global food security. Before the full-scale invasion, Ukraine was among the top global exporters of grain and sunflower oil, with a significant share in international trade. The ongoing war has severely disrupted logistics, damaged storage infrastructure, and increased the cost of export operations, creating significant challenges for small and medium-sized agribusinesses. Strengthening cooperation between producers, improving access to financial resources, and investing could help increase competitiveness. Additionally, aligning export policies with EU regulations and global market demands is essential for the sustainable development of the sector.

Повномасштабне вторгнення стало значною загрозою для світової продовольчої безпеки, оскільки Україна є ключовим постачальником сільськогосподарської продукції на міжнародній арені. До початку повномасштабної війни Україна займала 5те місце в рейтингу серед світових експортерів зернових культур. Близько 75 % вирощеної продукції відправляли на експорт, тоді як внутрішній ринок споживав лише 20–25 % врожаю. Незважаючи на виклики воєнного часу, за підтримки міжнародних партнерів країна продовжує займати одну з головних позицій у глобальній торгівлі зерновими та соняшниковою олією, займаючи понад 10 % світового ринку (табл. 1). Загальний обсяг експорту агропродукції у 2023 році, за попередніми оцінками, склав 67,5 млн тонн, що на 15 % більше порівняно з 2022 роком. Водночас експортна виручка за рік була на 8 % менше, ніж у 2022 році, через здешевлення агропродукції та зростання вартості логістики [6].

За оцінками 2024 року український експорт має потенціал близько 1 млрд споживачів, досяжних в межах 2500 миль, з яких 448 мільйонів знаходяться на території ЄС.

Таблиця 1

Обсяги українського експорту станом на 2023 рік за основними категоріями

Вид продукції	Обсяг	Кількість країн-імпортерів
Пшениця	16,1 млн т	65
Кукурудза	26,2 млн т	80
Соняшникова олія	5,7 млн т	130

Джерело: складено автором на основі даних [2; 3]

Серед країн імпортерів української продукції на першому місці - Румунія обсяг придбаної продукції - 2,87 млрд дол, потім - Китай та Туреччина - 2,22 та 1,99 млрд відповідно [3]. Починаючи з 2022 року, ЄС, Велика Британія та Канада припинили дію в'їзного мита на експорт з України, що відкриває нові можливості для товарообігу та зміцнення взаємовигідного партнерства (рис 1).

Російська агресія спрямована на знищення зерносховищ, продовольчих складів і транспортної інфраструктури, що створює серйозні перепони для експорту. Сьогодні сумарний обсяг знищених зерносховищ сягає 8,2 млн тонн, а пошкоджених – 3,25 млн тонн. Малі та середні підприємства (МСБ) аграрного сектору України стикаються зі значними труднощами, зокрема через зростання витрат на логістику, спричинене блокуванням морських портів. Окрім цього, війна завдає їм прямих збитків, серед яких – заміновані поля, пошкоджена сільськогосподарська техніка, тимчасова окупація окремих регіонів та незаконне вивезення врожаю, зокрема українського зерна. За попередніми даними станом на 2024 рік збитки та втрати українського аграрного сектору можна оцінити у 80 млрд доларів США, через що підтримка малого та середнього бізнесу набуває все більше актуальності. Для досягнення позитивних результатів у 2024 році урядом України було схвалено проєкт Стратегія продовольчої безпеки України, який має на меті стимулювання розвитку аграрного виробництва та соціальний аспект у вигляді доступності продовольства для населення [3].

На підприємства середнього розміру припадає 65% сільськогосподарських земель в Україні, а на дрібні фермерства всього 10%. Таким чином середній бізнес (2-3 тис га) є основою виробничих потужностей українського експорту [3]. Висока вартість логістики також для них є значним бар'єром: експорт через західні кордони та порти ЄС суттєво дорожчий порівняно з довоєнним періодом. Це знижує конкурентоспроможність української продукції на світових ринках, особливо для малих і середніх підприємств, які не завжди можуть покривати додаткові витрати. Обмежений доступ до фінансових ресурсів є ще одним викликом для агровиробників. Умови кредитування в Україні залишаються жорсткими, а міжнародні фінансові інституції надають перевагу великим компаніям. Малий бізнесу часто не може дозволити собі інвестувати в сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів, що є ключовою умовою для виходу на ринки ЄС та інших розвинених країн [5].

Ще одним стратегічним викликом є низький рівень переробки агропродукції в Україні. Експорт сирої сільськогосподарської продукції, зокрема зерна, викликає торговельні суперечки з країнами-партнерами, які обмежують імпорт аграрної сировини. Для малих і середніх підприємств це означає додаткові ризики, оскільки їхня продукція стає менш привабливою через можливі торговельні бар'єри. Перехід до експорту переробленої продукції дозволив би підвищити додану вартість і зменшити залежність від коливань цін на сировину [4].

Серед проблем МСБ можна виділити:

- обмежений доступ до морської логістики;
- перевантаженість альтернативних транспортних шляхів;
- збільшення вартості логістики та нестача інфраструктури;
- втрата традиційних ринків та пошук нових партнерів;
- посилення конкуренції на європейських ринках, де діють високі вимоги до якості продукції та сертифікації;
- регуляторні обмеження та невизначеність у міжнародній торгівлі;
- фінансові труднощі та обмежений доступ до кредитування.

Саме тому важливим завданням є підтримка малих і середніх сільськогосподарських виробників у виході на міжнародні ринки, їх залучення до міжнародних програм та створення спільних підприємств. Стратегічна мета – трансформація України з постачальника сировини на експортера якісних продуктів із високою доданою вартістю. Так, з 1 грудня 2024 року для спрощення митного оформлення, Уряд України ухвалив рішення про експорт окремих видів агропродукції без ліцензування та переглянув квоти на 2024 рік. Відповідні коригування затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 року № 1402 [7]. Для вирішення проблем експорту було запропоновано наступні види державної підтримки за відповідними напрямками : часткові відшкодування вартості тварин, закуплених для відтворення, та будівництва і реконструкції тваринницьких ферм і комплексів, підприємство з переробки сільськогосподарської продукції. Аналогічні відшкодування пропонуються для будівництва потужностей з метою зберігання та переробки зерна.

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. *NISS*. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarnyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta
2. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. *KSE*. 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report.pdf
3. Інвестиційні можливості сектору агропереробки. *UkraineInvest*. 2024. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/sektor-agropererobky-ukrayiny-1.pdf
4. Не зважаючи на знищення агросектору Херсонщини: в Україні овочівництво досягло довоєнного рівня. *AgroPolit.com.* 2024. URL: https://agropolit.com/news/27382-ne-zvajayuchi-na-znischennya-agrosektoru-hersonschini-v-ukrayini-ovochivnitstvo-dosyaglo-dovoyennogo-rivnya
5. Сутінки агрохолдингів: як війна змінить сільське господарство України. *Mind*. 2022. URL: https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminit-silske-gospodarstvo-ukrayini
6. Україна цьогоріч збільшила експорт агропродукції на 15% – УКАБ. *Укрінформ*. 2023. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3806895-ukraina-cogoric-zbilsila-eksport-agroprodukcii-na-15-ukab.html
7. Уряд скасував ліцензування експорту окремих видів агропродукції. *Міністерство економіки України*. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=da3a9bae-cbe3-4f11-8f25-dd208343e2dd&title=UriadSkasuvavLitsenzuvanniaEksportuOkremikhVidivAgroproduktsii

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНЦІЇ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ У СФЕРІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Байдан Максим Богданович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

FEATURES OF COMPETITION ON THE GLOBAL ARTIFICIAL INTELLIGENCE MARKET

The work analyzes competition on the world market in the field of artificial intelligence technology development. The economic spheres of application of artificial intelligence, competition between different countries and their positions on the world market, Ukraine's position in this sphere: prospects and problems of our state are considered.

Штучний інтелект (ШІ) кардинально змінює трансформує світ, здійснюючи вплив на економіку, ринок праці, медицину, освіту та інші галузі. Ця технологія відіграє ключову роль у розвитку високорозвинених країн. Саме тому вони вкладають у цю сферу багато зусиль. Основні напрями міжнародної конкуренції включають економічне домінування, технологічне лідерство, регулювання та етику, а також військову сферу. Штучний інтелект, зокрема технології анотації зображень і відео, може сприяти економічному зростанню, водночас посилюючи розрив між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. Крім того, ШІ здатний кардинально змінити ринок праці, що може спричинити зростання нерівності як на рівні окремих осіб, так і між громадами [1].

Він дозволяє швидко аналізувати дані про супротивника, підвищуючи рівень безпеки та точність військових операцій. Одним із ключових напрямів застосування ШІ у військовій сфері є інтеграція в автономні бойові системи. Оскільки такі технології становлять потенційну загрозу, їх розробка та використання підлягають суворому державному контролю. Військові ШІ-системи повинні відповідати високим стандартам надійності, бути стійкими до зовнішніх впливів і здатними швидко адаптуватися до різних оперативних умов. Кібербезпека відіграє вирішальну роль у захисті військових ШІ-систем від зовнішніх загроз. Використання таких технологій змінює функціональні обов'язки військовослужбовців, висуваючи підвищені вимоги до їхньої підготовки та навичок управління даними [2].

Сполучені Штати Америки є світовим лідером у сфері досліджень і розробок штучного інтелекту. Завдяки діяльності таких технологічних корпорацій, як Google, Microsoft, Amazon, Facebook та IBM, США контролюють понад половину світового ринку інвестицій у стартапи, що працюють у сфері ШІ. Це сприяє залученню висококваліфікованих фахівців у цій галузі. Важливими науково-технологічними центрами розвитку штучного інтелекту є такі мегаполіси, як Сан-Франциско, Нью-Йорк, Бостон і Сіетл.

Китай має амбітну мету — стати світовим лідером у сфері штучного інтелекту до 2030 року. Такі великі технологічні компанії, як Baidu, Alibaba та Tencent, спрямовують значні ресурси на дослідження та впровадження ШІ, зосереджуючись на розумній урбанізації, фінансових технологіях, автономному транспорті та охороні здоров'я [3].

Сполучені Штати Америки та Китай є основними конкурентами на міжнародному технологічному ринку. Обидві країни активно розвивають передові мовні моделі, обчислювальні ресурси та квантові комп'ютери. В умовах конкуренції вони застосовують санкції та обмеження щодо одне одного. США запровадили обмеження на експорт передових мікрочипів до Китаю, щоб обмежити доступ Пекіна до високотехнологічних компонентів, які можуть бути використані для зміцнення військового потенціалу. У відповідь Китай встановив обмеження на експорт ключових матеріалів для напівпровідникової промисловості, зокрема галію та германію [4].

Китай активно фінансує дослідження у сфері штучного інтелекту через державні програми та надає урядову підтримку технологічним корпораціям. У США розвиток ШІ здебільшого здійснюється приватним сектором за підтримки венчурного капіталу [5]. Між країнами існують взаємні звинувачення у викраденні технологій та використанні ШІ для шпигунських цілей. США висловлюють занепокоєння щодо потенційного зловживання штучним інтелектом у Китаї, зокрема у військовій сфері [6].

США запровадили обмеження на експорт передових мікрочипів до Китаю, щоб обмежити доступ Пекіна до високотехнологічних компонентів, які можуть бути використані для зміцнення військового потенціалу. У відповідь Китай встановив обмеження на експорт ключових матеріалів для напівпровідникової промисловості, зокрема галію та германію [7].

Японія, поступаючись США і Китаю в розвитку штучного інтелекту, активно розширює свою присутність у цій сфері. У країні діє понад 250 підприємств, які спеціалізуються на дослідженнях та розробках, пов'язаних із ШІ. Уряд Японії надає пріоритет розвитку цієї галузі, сприяючи залученню інвестицій та створенню стартапів. Крім того, значну увагу розвитку штучного інтелекту приділяють Канада, Південна Корея, Сінгапур, Ізраїль та країни Європи, що активно інвестують у дослідження та впровадження цієї технології [3].

Європейський Союз традиційно відіграє провідну роль у розробці регуляторних механізмів для штучного інтелекту. Законодавці ЄС уже проголосували за Закон про штучний інтелект, який класифікує ШІ-інструменти за рівнем ризику. До категорії «високого ризику» віднесено системи, що використовуються у сфері правоохоронної діяльності, критичної інфраструктури, освіти та працевлаштування. Такі технології підлягатимуть жорсткішим вимогам щодо їхньої розробки та використання [8].

Розвинені країни активно інвестують у розробку технологій штучного інтелекту, що сприяє їхньому науково-технологічному розвитку та зміцненню економічного потенціалу. Сполучені Штати Америки зберігають лідерські позиції у цій сфері, здійснивши інвестиції обсягом понад 300 мільярдів доларів упродовж останніх років. Китай, прагнучи скоротити відставання від США, також спрямовує значні фінансові ресурси на розвиток штучного інтелекту. Слідом за цими державами йдуть країни Європейського Союзу, Японія, Канада, Сполучене Королівство, Ізраїль та Південна Корея, рівень інвестицій яких буде детальніше розглянуто в таблиці 1 [9].

Таблиця 1

Країни за обсягами інвестицій в розробку штучного інтелекту

Країна	Розмір інвестицій, млрд. дол. США
США	300+
Китай	200-250
ЄС	100-120
Японія	50-60
Ізраїль	30-40
Велика Британія	25-35
Канада	20-30
Республіка Корея	15-25

Джерело: складено автором на основі [9]

Згідно з даними таблиці 1, обсяги інвестицій у розробку технологій штучного інтелекту є значними. Очікується, що ці масштабні вкладення забезпечать суттєве економічне зростання найбільших країн-інвесторів. За прогнозами, до 2030 року вплив штучного інтелекту на економіку США становитиме 15,7 трильйона доларів, Китаю – 12,56 трильйона, Японії – 9,42 трильйона, Німеччини – 7,85 трильйона, а Сполученого Королівства – 6,28 трильйона доларів. Інші країни також отримають значні економічні вигоди від цих інвестицій. Детальні дані щодо розподілу інвестицій представлено в таблиці 2 [3].

Таблиця 2

Країни за прогнозованому економічному зростанню завдяки штучному інтелекту

Країна	Прогнозований внесок ШІ в економіку, трл. дол. США
США	15,7
Китай	12,56
Японія	9,42
Німеччина	7,85
Велика Британія	6,28
Індія	4,71
Франція	4,71
Південна Корея	3,92

Джерело: складено автором на основі [3]

Україна має значний потенціал і перспективи у сфері розробки штучного інтелекту. Вітчизняний IT-сектор характеризується високим рівнем розвитку, активною співпрацею з міжнародними партнерами та наявністю значної кількості інноваційних розробок, зокрема у військовій сфері. Для досягнення лідерських позицій на світовій арені необхідно подолати низку викликів. Серед основних проблем виділяються відтік талановитих фахівців через еміграцію, недостатній рівень фінансування освітніх програм та обмеженість венчурних інвестицій у ШІ-проєкти. Крім того, відсутність стандартизованих та структурованих даних ускладнює ефективне навчання ШІ-моделей.

Для подолання цих перешкод важливо інвестувати в освіту, розробити державні стандарти зберігання та анонімізації даних, а також створити сприятливе регуляторне середовище для залучення інвестицій у ШІ-сектор [10]. Серед ключових проблем слід виокремити забезпечення кібербезпеки для захисту від промислового шпигунства, правову реєстрацію інноваційних розробок [11].

Таким чином, штучний інтелект є стратегічною технологією. Провідні країни, такі як США, Китай, Японія та держави ЄС, активно інвестують у дослідження та впровадження ШІ, що забезпечує їм конкурентні переваги. Разом з тим, глобальна конкуренція у сфері ШІ супроводжується торговельними обмеженнями, питаннями регулювання та етичними викликами. Україна має значний потенціал у сфері штучного інтелекту, зокрема у військових розробках та IT-секторі. Проте для досягнення глобальної конкурентоспроможності необхідно подолати низку викликів: покращити фінансування, створити умови для залучення інвестицій, запобігати відтоку фахівців та розвивати систему стандартизації та безпеки даних.

1. Майбутній вплив ШІ на світову економіку. URL: https://www.facerua.com/maibutnii-vpliv-shi-na-svitovu-iekonomiku/

2. ШІ військового класу і як він конкурує в гонці озброєнь. URL: https://thetransmitted.com/ai/shi-vijskovogo-klasu-i-yak-vin konkuruye-v-gonczi-ozbroyen/

3. Рейтинг: 10 кращих країн за прогнозованим внеском ШІ в економіку до 2030 року. URL: https://mpost.io/uk/ranked-top-10- countries-by-estimated-ai-contribution-to-economy-by-2030/

4. Технологічна війна та боротьба за штучний інтелект – ЗМІ про американсько-китайське протистояння довкола мікросхем. URL: https://www.holosameryky.com/a/vijna-chypiv/7315981.html?utm_source

5. Різні підходи до ШІ у США, ЄС та Китаї. Венс закликав світ послабити “надмірне регулювання" штучного інтелекту. URL: https://www.holosameryky.com/amp/samite-zi-shtuchnogo-intelektu/7970837.html?utm_source

6. Сполучені Штати під час переговорів із делегацією КНР у Женеві висловили занепокоєння, що китайська сторона зловживає технологіями штучного інтелекту. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3864150-ssa-poperedili-kitaj-sodo-zlovzivan stucnim-intelektom.html?utm_source

7. Технологічна війна та боротьба за штучний інтелект – ЗМІ про американсько-китайське протистояння довкола мікросхем. URL: https://www.holosameryky.com/a/vijna-chypiv/7315981.html?utm_source

8. Глобальна гонка за AI-приборкання. Різні країни світу мають власні підходи до регулювання штучного інтелекту. URL: https://netfreedom.org.ua/article/globalna-gonka-za-ai-priborkannya-rizni-krayini-svitu-mayut-svoyi-pidhodi-do-regulyuvannya shtuchnogo-intelektu

9. Штучний інтелект змінює світ: шанси і виклики для України. URL: https://svit.kpi.ua/2025/01/31/%D1%88%D1%82%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%8E%D1%94-%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82-%D1%88%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8-%D1%96-%D0%B2/?utm_source

10. Розвиток освіти, простір для тренування ШІ та ліберальне регулювання. Як Україні посісти ключове місце на ШІ-мапі світу, розповідає співзасновник інвестгрупи Roosh Сергій Токарєв. URL: кhttps://forbes.ua/innovations/rozvitok-osviti-prostir-dlya trenuvannya-shi-ta-liberalne-regulyuvannya-yak-ukraini-posisti-klyuchove-mistse-na-shi-mapi-svitu-rozpovidae-spivzasnovnikinvestgrupi-roosh -sergiy-tokarev-22062024-21903арє

11. Як правильна політика захисту інтелектуальної власності впливає на економічне зростання. URL: https://epravda.com.ua/columns/2024/02/12/709789/?utm_source

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНОГО ВЕНЧУРНОГО КАПІТАЛУ В ІТ-СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Барков Михайло Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нагачевська Т.В.

TRENDS AND FEATURES OF ATTRACTING FOREIGN VENTURE CAPITAL IN UKRAINE IT SECTOR IN THE CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

In the article recent trends in attracting foreign venture capital to the Ukrainian IT sector are considered in the context of global transformations and the ongoing war. The main focus is dedicated to the overview of Ukraine's competitiveness in the tech domain, the role of government initiatives in fostering innovation, and the challenges posed by security risks, macroeconomic instability, and ESG requirements.

У сучасних умовах, коли глобальні трансформації стрімко змінюють підходи до економічного розвитку, високотехнологічні сектори набувають особливої ваги. ІТ-сфера України вже продемонструвала готовність слугувати рушійною силою зростання: у ній зароджуються стартапи, здатні масштабуватися на глобальних ринках та зацікавлювати зарубіжних інвесторів. Ключову роль у пришвидшенні розвитку галузі відіграють венчурні інвестиції, адже саме вони дають стартапам можливість розвиватися на ранніх стадіях, тестувати інноваційні рішення та закріплюватися на конкурентних світових ринках.

За даними дослідження European Business Association, інтегральний індекс інвестиційної привабливості України у 2024 році дещо зріс до 2,49 балів, попри війну та геополітичні ризики, разом з тим залишається нижче нейтрального рівня в 3 бали [2]. Чистий приплив прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну за період січень–вересень 2024 року склав 2,96 млрд дол. США [5].

За період 2015-2023 рр. спостерігалася позитивна динаміка вхідних обсягів ПІІ (інструменти участі в капіталі) у вітчизняний сектор «Інформація та телекомунікації» (рис. 1). У 2023 році загальний обсяг прямих іноземних інвестицій в цей сектор склав $3 мрд., що склало 8% від загальних обсягів ПІІ в Україну.

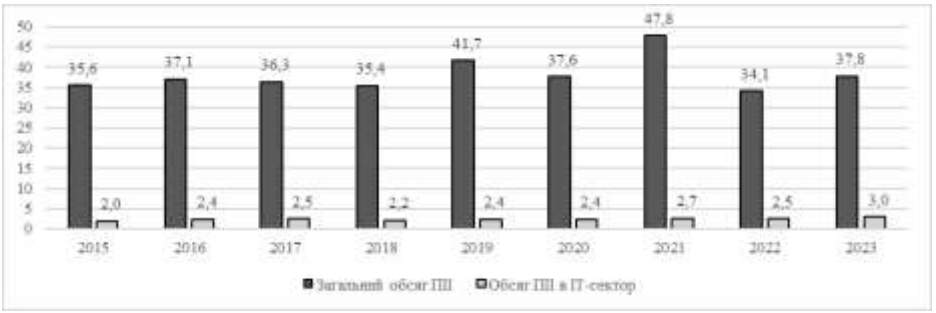


Рис. 1. Кумулятивні обсяги ПІІ (інструменти участі в капіталі) в сектор «Інформація та телекомунікації» України, млрд дол. США
Джерело: складено автором самостійно на основі [5]

Значна частина залучених ПІІ в ІТ-сектор припадає на стартапи, які працюють у напрямах EdTech, AI, SaaS-рішення, розробки у сфері безпеки та аналізу даних. Дедалі активніше зростає кількість продуктів, що спрямовані на глобальні ринки й отримують фінансування від іноземних венчурних фондів. Прикладами успішних угод є раунди для EdTech-проєктів на кшталт Preply чи GoIT, а також для інновацій у miltech (наприклад, виробники безпілотних рішень чи систем аналізу даних для військового сектора) [7].

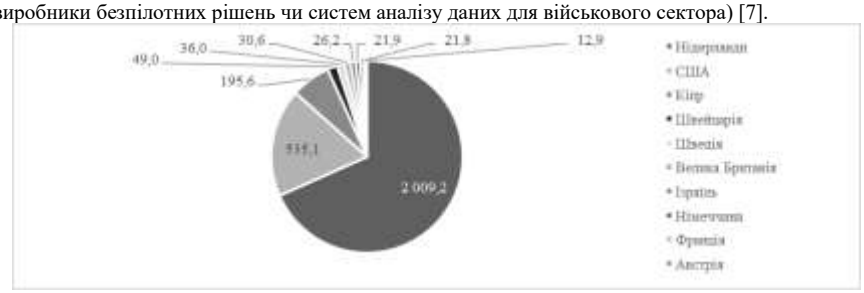


Рис. 2. Топ-10 країн-донорів ПІІ в ІТ-сектор України станом на 2023р., млн. дол. США
Джерело: складено автором самостійно на основі [5]

Аналіз географічної структури ПІІ в ІТ-сектор України (рис. 1) засвідчує наступні особливості. Основним донором виявилися Нідерланди із внеском у розмірі $2 млрд, що становить дві третини від загальної суми. На другому місці розташувалися США із 535,1 млн, а замикає трійку лідерів Кіпр із 195,6 млн. Структура ПІІ в ІТ-сектор є висококонцентрованою, адже дві провідні держави-донори (Нідерланди та США) разом забезпечують понад 80% іноземних інвестицій у цьому секторі.

Одним із визначальних факторів для венчурних інвесторів є наявність у країні критичної маси кваліфікованих фахівців, розвинених команд та стартап-культури. В Україні, попри військову агресію, зберігається великий пул технічних спеціалістів із конкурентним рівнем оплати праці: наразі тільки 2,7% зайнятого населення працюють в ІТ проти 4,8% у країнах ЄС, що свідчить про значний потенціал подальшого розширення сегмента [1]. Важливим чинником є й наявність локальних акселераторів та інкубаторів, які налагоджують зв'язки з глобальними інвесторами. Участь українських стартапів у програмах Y Combinator, Techstars чи 500 Startups значно підвищує їхню впізнаваність і дає змогу ранньому бізнесу отримати фінансування з-за кордону на більш вигідних умовах.

Із початком повномасштабної агресії росії посилилися безпекові виклики, однак держава робить кроки для зменшення ризиків і підвищення привабливості України для іноземного капіталу. Серед найбільш дієвих інструментів можна виокремити правовий режим «Дія City», що знижує податкове навантаження та бюрократичні бар'єри для ІТ-бізнесу. Крім того, в межах Ukraine Investment Framework (UIF) пропонуються механізми гарантій на 7,8 млрд євро та гранти на 1,5 млрд євро з метою залучення до 40 млрд євро інвестицій. Паралельно з цим розширюються можливості для грантового фінансування на ранніх стадіях завдяки Українському фонду стартапів (USF) та міжнародним донорським програмам, які покривають витрати на розробку MVP, маркетинг і тестування гіпотез [5]. Окрему роль відіграють ініціативи зі створення індустріальних парків і технопарків, де для компаній передбачені податкові та митні пільги.

Разом із тим, глобальні тенденції впливають на динаміку залучення венчурних інвестицій в Україну. Підвищення ставок центральними банками у США та ЄС, посилення конкуренції за капітал у галузі штучного інтелекту, а також зростання вимог до прозорості й відповідності ESG-критеріям стають важливими чинниками відбору проєктів. З одного боку, це може ускладнювати привабливість фінансування молодими українськими командами, проте з іншого боку стимулює галузь до більш якісного корпоративного управління та раціональнішого використання ресурсів.

Окремо слід відзначити напрям штучного інтелекту та рішень у сфері безпеки, що набирають популярності в умовах війни. Кількість науково-технологічних розробок, орієнтованих на обробку даних із дронів, систем відеонагляду та кіберзахисту, стабільно зростає. За даними глобальної аналітики, у 2024 році обсяг венчурних інвестицій у ШІ досягнув 32,2 млрд дол. лише за один квартал, а міжнародні фонди активно шукають таланти та рішення в усьому світі [6]. Для України це можливість посилити свої позиції за рахунок стартапів, що пропонують оборонні рішення або інтелектуальні сервіси, здатні масштабуватися.

Значний інтерес викликають також розробки у сфері SaaS, зокрема для бізнес-автоматизації та e-commerce. Звертають на себе увагу проєкти на кшталт airSlate, які залучили чималі інвестиції раніше та продовжують масштабуватися попри військові виклики, а також численні стартапи, що пропонують сервіси для автоматизованого маркетингу, фінансового планування та моніторингу ділових процесів. Усе це демонструє гнучкість українських команд і здатність швидко реагувати на потреби ринку.

Отже, розвиток IT-сектора на базі активізації залучення іноземного венчурного капіталу є однією із найбільш важливих складових перспективних сценаріїв економічного відновлення України. Подальший прогрес у цій галузі тісно пов'язаний із реалізацією низки завдань: зміцнення безпекової стабільності, продовження реформ судової системи та механізмів захисту прав інвесторів, формування сприятливих податкових умов, а також активне включення у глобальні акселераційні мережі. З огляду на потребу в масштабних інвестиціях на післявоєнну відбудову, IT-компанії мають усі шанси стати рушієм залучення додаткового іноземного фінансування, генеруючи не лише робочі місця, а й інновації світового рівня. Незважаючи на виклики, Україна зберігає значний потенціал у розвитку стартап-екосистеми, що підтверджується інтересом з боку зарубіжних фондів і зростанням кількості якісних продуктових рішень з українським корінням.

1. Губарєва І. О. Екосистеми стартапів в Україні: проблеми, тенденції, перспективи. Економіка та суспільство, Випуск №55, 2023. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-95 (дата звернення: 25.01.2024)

2. Індекс інвестиційної привабливості України. Європейська Бізнес Асоціація. URL: https://eba.com.ua/70-opytanyh-kompanij-investuvatymut-v-ukrayinu-popry-vijnu/ (дата звернення: 28.01.2024)

3. Кубрак Н. Р. Особливості розвитку венчурного бізнесу в Україні. Економіка та суспільство, Випуск №61, 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-8 (дата звернення: 10.02.2024)

4. Механізми фінансування інвестицій в Україні в рамках Ukraine Investment Framework, Міністерство економіки України. URL: http://ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/ukraine-investment-framework.pdf

5. Статистика зовнішнього сектору. Огляд прямих іноземних інвестицій. / Національний банк України URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external (дата звернення: 14.02.2024)

6. Як змінився венчурний капітал у 2024 році. URL: https://news.finance.ua/ua/yak-zminyvsya-venchurnyy-kapital-u-2024-roci-zvit (дата звернення: 03.02.2024)

7. DealBook of Ukraine 2024. InVenture. URL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/dealbook-of-ukraine-2024:-doslidzhennya-venchurnogo-ta-it-rinku-ukrayini (дата звернення: 21.01.2024)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНОГО КАПІТАЛУ У ГІРНИЧУ ПРОМИСЛОВІСТЬ

Батякова Ольга Богданівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

SPECIFIC FEATURES OF FOREIGN CAPITAL ATTRACTION IN THE MINING INDUSTRY

This study explores the characteristics of foreign capital inflows into the mining industry. The author analyzes the dynamics of foreign direct investment in the sector, highlighting key determinants influencing investment decisions. Special emphasis is placed on the effects of geopolitical risks, regulatory challenges, and the increasing demand for critical and strategic minerals. The analysis is based on data from international financial institutions, industry reports, and market forecasts, offering a comprehensive assessment of the current state and future trajectories of foreign capital involvement in the mining sector.

Гірнича промисловість відіграє ключову роль у світовій економіці, забезпечуючи стратегічні ресурси для промисловості та технологій. Зростання попиту на критично важливі мінерали та геополітичні чинники стимулюють інтерес іноземних інвесторів. Прямі іноземні інвестиції сприяють розширенню виробництва та впровадженню інновацій, але стикаються з регуляторними обмеженнями, економічною нестабільністю та соціальними викликами.

Протягом 2011–2023 рр. динаміка прямих іноземних інвестицій в країни OECD (34 країни) залишалася стабільною, з максимальним відхиленням у 11% (спад у 2019 році). У 2023 році обсяг прямих іноземних інвестицій зріс на 5%, досягнувши 23 млрд доларів США. Найбільшими реципієнтами інвестицій упродовж усього періоду залишалися Австралія (40% у 2023 році) та Канада (17%)[1]. Значним джерелом прямих іноземних інвестицій для Австралії у 2006–2023 рр. був Китай, причому 51% усіх китайських інвестицій спрямовувалися в гірничодобувний та енергетичний сектор. Основною формою таких інвестицій було придбання часток у власності гірничих компаній.

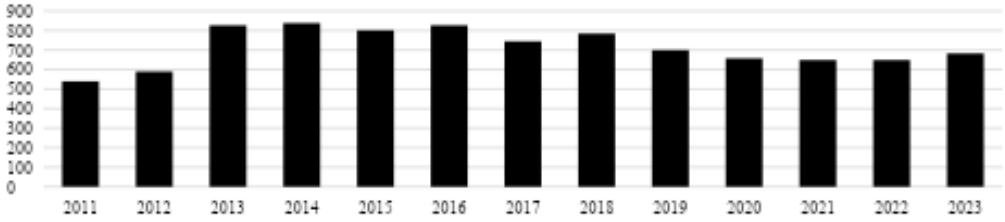


Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій у галузь видобування корисних копалин у країни учасники OECD (млрд дол. США)
Джерело: [1]

Серед ключових факторів, що визначають інвестиційний клімат у гірничій промисловості, варто виокремити коливання цін на сировинні товари, макроекономічну нестабільність та зростаючі ризики ведення бізнесу в нестабільних регіонах. Згідно з базою даних GlobalData щодо нових проектів прямого іноземного інвестування (ПІІ), очікується, що у 2023 році кількість нових проектів ПІІ буде на 25% нижчою порівняно з 2022 роком. У 2024 році прогнозується стабілізація інвестицій, хоча існують певні очікування щодо їхнього подальшого зростання. Основними факторами, що впливали на динаміку, стали геополітична напруженість, високий рівень інфляції та впровадження глобального мінімального корпоративного податку (15%) [2].

Головними викликами для інвесторів залишаються складність отримання ліцензій та взаємодія з місцевими громадами. Наприклад, з 2021 року компанія ТОВ «Спис Україна» (власник – ONUR, Туреччина), яка отримала спеціальний дозвіл на розробку Буртинського родовища графіту в Хмельницькій області, не мала можливості розпочати роботу через спротив місцевої громади, судові процеси та бюрократичні перепони. У 2023 році компанія завершила всі необхідні процедури, але призупинила проектні роботи через геополітичні ризики. Подібні труднощі спостерігаються і в інших країнах, що зумовлює активізацію міжнародних ініціатив, таких як CONNEX, спрямованих на зміцнення захисту інвесторів.

Зростання попиту на критичні та стратегічні мінерали стимулювало нову хвилю інтересу до гірничих інвестицій. У 2022 році глобальні капіталовкладення 40 найбільших гірничих компаній збільшилися на 19,7%, досягнувши 85 млрд доларів США[3]. Особливу увагу привертають проекти, пов'язані з критичними та стратегічними мінералами. За даними Міжнародного енергетичного агентства, у 2022 році витрати на розвідку літію майже подвоїлися, досягнувши 467 млн доларів, а на мідь зросли до 2,79 млрд доларів. Однак поточний рівень інвестицій у гірничодобувну галузь все ще недостатній для задоволення прогнозованого попиту у рамках ініціативи Net Zero 2050[4]. Уряди США, ЄС та Великої Британії розглядають угоди про стратегічне партнерство з ресурсозабезпеченими країнами для забезпечення стабільних поставок мінеральних ресурсів.

Ще одним важливим трендом є зміна профілю інвесторів у гірничодобувній галузі. Попередньо у галузі домінували державні підприємства та великі корпорації, проте останніми роками зростає участь приватних інвестиційних фондів та автовиробників. Автовиробники безпосередньо фінансують видобувні проекти для забезпечення постачання сировини. Наприклад, Стеллантіс (власник автомобільних марок Альфа Ромео, Сітроєн, Фіат та інші) інвестував 155 млн доларів у аргентинську мідну шахту для виробництва акумуляторів для електромобілів. Водночас гірничі гіганти реструктуризують свої портфелі, фокусуючись на стратегічно важливих ринках (міді та залізній руді) і відмовляючись від традиційних активів. Наприклад, у травні 2024 року компанія Англо Американ оголосила про наміри продати вугільний бізнес та зосередитися на видобутку мідних та залізних руд. Крім того, у Q3 2024 року обсяг угод M&A у гірничодобувному секторі досяг 23 млрд доларів, що на 42% більше, ніж у 2023 році. [5]

Отже, залучення іноземного капіталу є багатовекторним процесом, що залежить від економічних, політичних та технологічних факторів. Основні тенденції включають попит на критичні мінерали, геополітичні ризики та регуляторні ініціативи. Для сталого розвитку необхідне вдосконалення інвестиційного клімату, захист прав інвесторів, модернізація регуляторної бази та міжнародна співпраця.

1. OECD. Inward FDI flows by industry. www.oecd.org. URL: https://www.oecd.org/en/data/indicators/inward-fdi-flows-by-industry.html?oecdcontrol-0ad85c6bab-var1=AUS|AUT|BEL|CAN|CHL|COL|CRI|CZE|DNK|EST|FIN|FRA|DEU|GRC|HUN|ISL|IRL|ISR|ITA|JPN|KOR|LVA|LTU|MEX|NLD|NZL|NOR|POL|PRT|SVK|SVN|ESP|SWE| (date of access: 23.02.2025).
2. FDI forecasts and trends to watch in 2024. Mining Technology. URL: https://www.mining-technology.com/features/fdi-forecasts-and-trends-to-watch-in-2024/ (date of access: 23.02.2025).
3. PricewaterhouseCoopers. Mine 2023: 20th edition. The era of reinvention. Global, 2023. 48 p. URL: https://www.pwc.com/gx/en/issues/tla/content/PwC-Mine-Report-2023.pdf (date of access: 23.02.2025).
4. Energy Technology Perspectives 2023 – Analysis - IEA. IEA. URL: https://www.iea.org/reports/energy-technology-perspectives-2023 (date of access: 23.02.2025).
5. Tracking the Trends 2025 | Deloitte Global. Deloitte. URL: https://www.deloitte.com/global/en/Industries/mining-metals/research/tracking-the-trends.html (date of access: 23.02.2025).

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕКСПОРТУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Бобир Назар Станіславович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нагачевська Т.В.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF EXPORT OF UKRAINIAN TRANSPORT SERVICES IN THE CONTEXT OF CURRENT GLOBAL CHALLENGES

The article explores the impact of global challenges on Ukraine's engagement in international relations, with a particular focus on its role in the global trade of services. It delves into the evolving trends of one of Ukraine's key service exports, highlighting the dynamics of the sector. Special attention is given to the challenges and future prospects of Ukraine's transport services export in the current global landscape.

Транспортна галузь є одним з найважливіших секторів економіки України, який відіграє провідну роль у забезпеченні стабільного функціонування національного господарства, створення робочих місць, розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, залучення інвестицій та інтеграції країни у світові ринки. Завдяки вигідному географічному розташуванню, Україна може слугувати ключовим транзитним вузлом, який забезпечить транспортування пасажирів та товарів між Європою та Азією. Це дозволить країні зміцнити та розширити міжнародні зв'язки з іншими державами та забезпечити економічне зростання України в цілому.

Проте наразі українці переживають найскладніші часи за декілька десятиліть нашого незалежного буття. Нині вітчизняна транспортна галузь стикається з безпрецедентними викликами, спричиненими жорстокою та аморальною російською агресією. Війна безперечно має вплив не лише на країн-учасників, а й на держави, які з ними межують, та і загалом на міжнародні економічні відносини.

Активний розвиток експорту транспортних послуг є стратегічно важливим для економіки України, особливо в умовах сучасних глобальних викликів. Вигідне географічне розташування, розвинена інфраструктура та унікальні транспортний потенціал - значні переваги, які наразі використовуються не в повному обсязі через повномасштабне вторгнення, економічну нестабільність, недостатній рівень інвестицій, наслідки впливу пандемії COVID-19 та нормативні обмеження, які створюють значні перешкоди для розвитку експорту цієї сфери. Водночас, незважаючи на існуючі виклики, Україна має значний потенціал для відновлення та подальшого розвитку транспортних послуг. Тому виникає проблема пошуку методів та підходів щодо відновлення транспортної галузі, зростання її експортного потенціалу, створення конкурентних переваг та привабливості на міжнародному ринку.

Перш за все, проаналізуємо динаміку надходжень від експорту транспортних послуг, та їх частку в загальному експорті послуг України протягом 2010-2023 років (рис.1). Насамперед слід зауважити, що транспортні послуги протягом довгих років займали лідируючі позиції серед експорту послуг України. До 2020 року частка експорту транспортних послуг на постійній основі коливалася, проте становила у проміжку 36-44%, що є більш ніж третина надходжень від експорту всіх послуг України. Цей факт обумовлений гарним географічним розташуванням країни, а також надання якісних послуг. Проте нині ми спостерігаємо тенденцію до спадання надходжень від експорту транспортних послуг, так і їх питомої ваги. Графік ілюструє спад обсягів майже у 2 рази. Частка надходжень від експорту послуг знизилися до рівня 22-23%, що відображає занепад даного сектору через зниження обсягів перевезень, пошкодження інфраструктури та значний вплив глобальних викликів.

Рис.1. Динаміка надходжень від експорту транспортних послуг України за період 2010-2023 рр.
Джерело: складено автором на основі даних[1]

Розглянемо динаміку темпів приросту експорту транспортних послуг у світі та в Україні за період 2011-2023 рр. (рис.2), для виявлення світових та національних тенденцій у зазначеній сфері. З графіку ми можемо побачити, що темпи приросту експорту транспортних послуг України має динамічний характер і характеризується більшою волатильністю. Проте наразі ми можемо сказати, що переважно темпи приросту є від'ємними і демонструють тенденцію до зниження. Також, світові темпи приросту є більш стабільними, з відносно позитивною тенденцію. З 2011 по 2019 рік, за винятком незначних спадів у 2015 році (-11%) та у 2016 році (-6%) ми спостерігаємо позитивні результати світових темпів приросту, не враховуючи пандемію COVID-19 та повномасштабного вторгнення росії в Україну. У той час як Україна мала різке зниження у 2014-2015 рр. через геополітичну кризу, анексію Криму та воєнну агресію на Донбасі, що призвело до падіння експорту транспортних послуг. Найбільш різке падіння експорту транспортних послуг відбулося у 2020 році (-16%) через глобальні обмеження, викликані пандемією COVID-19. Україна також переживала скрутні часи та мала негативний показник (-19%). Проте з 2021 р. світовий ринок почав активно відновлюватися (+37%), а у 2022 році темпи зростання стабілізувалися (+19%), а у 2023 ми спостерігаємо різке зниження. Щодо експорту транспортних послуг України у 2021-2023 рр., то показник демонструє негативну тенденцію, що зумовлене повномасштабним вторгненням рф у 2022 році. Загалом, світові та українські тенденції мають схожий характер, проте транспортний сектор в Україні є більш вразливий до глобальних викликів, а також вплив анексії Криму та повномасштабне вторгнення росії на територію України мав більш сильний вплив на вищезгадану сферу.

У процесах відновлення та нарощення експортного потенціалу транспортної галузі України також слід враховувати ряд наступних сучасних тенденцій:

- швидке зростання обсягів прикордонної торгівлі, що пов'язане з розвитком мереж електрозв'язку;
- зростання морського та автомобільного транспорту;
- зростання авіатранспорту у світі, у той час як в Україні відбувається зниження питомої ваги цього виду транспортних послуг;
- пошук сталих фінансових альтернатив різноманітним видам транспорту та інші [2].

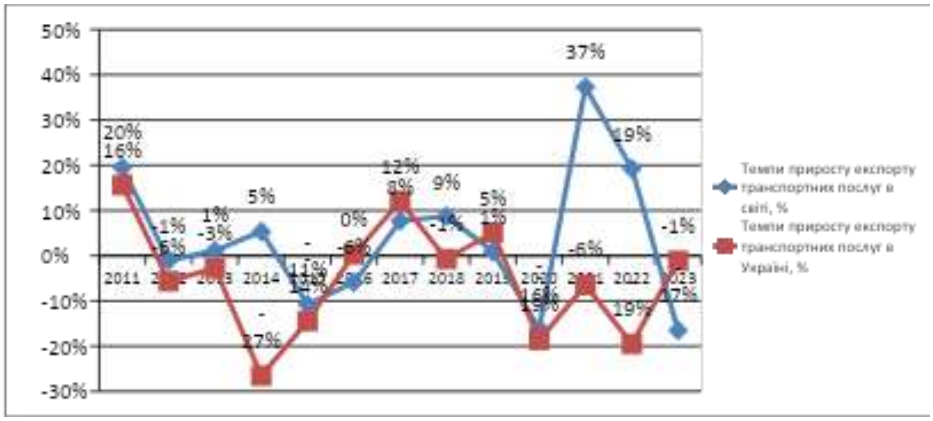


Рис.2. Динаміка темпів приросту обсягу експорту туристичних послуг в світі та Україні за період 2011-2023рр.
Джерело: складено автором на основі даних[3;4]

Як ми уже зрозуміли з наведених графіків, що зниження частки транспортних послуг в експорті України має суттєвий негативний вплив на економіку країни. Зазначена галузь традиційно була важливими джерелом валютних надходжень, створення нових робочих місць та стимулювання дотичних секторів економіки. Її занепад створює труднощі для ведення міжнародної економічної діяльності. Це обумовлено тим, що зменшення обсягів перевезень впливає на інші сектори, такі як паливно-енергетичний, автомобільна промисловість, страхування, логістика, агропромисловість та інші. Крім того, забезпечення ефективної логістики відіграє ключову роль для забезпечення конкурентоспроможності товарного експорту країни. Також, це зменшення стратегічного значення держави на міжнародній арені, внаслідок зменшення транзитного потенціалу та інше.

Основними передумовами досягнення зростання експорту транспортних послуг України є: створення та реконструкція логістичних шляхів, які постраждали внаслідок агресії росії проти України; створення логістичних хабів та впровадження "розумних" логістичних систем; диверсифікація логістичних маршрутів, яка полягає в зменшення залежності від окремих напрямків шляхом створення нових торгово-транспортних шляхів; формування державою ефективної бази та політики, яка забезпечить підтримку стратегічних проектів у галузі транспорту та логістики, а також залучення інвестицій; переорієнтація на морський та залізничний транспорт; співпраця з країнами-сусідами і створення спільних логістичних проектів та транзитних маршрутів та інші. Важливим є також переймання досвіду інших країн, які досягли значних висот в експорті транспортних послуг.

Також щодо рекомендацій відновлення та підвищення надходжень від експорту транспортних послуг України необхідно надалі впроваджувати наступні положення крос-секторальної експортної стратегії щодо транспортування та спрощення умов торгівлі [5]:

- покращення міжнародної координації та посилення європейської інтеграції у сфері торгівлі;
- посилення співпраці між державними органами у вигляді обміну інформації;
- гармонізація національних стандартів у сфері транспортну з міжнародними стандартами та визнання сертифікації для експорту товарів і послуг;
- запровадження необхідних актів законодавства (законів та нормативно-правових актів) для підвищення ефективності діяльності та зниження витрат експортерів.

Крім того, слід зазначити наступні перспективи розвитку експорту транспортних послуг:

- використання цифрових технологій для автоматизації перевезень і покращення митного контролю;
- розвиток системи транспортного безвізу з ЄС;
- залучення іноземних інвестицій у розвиток транспортного сектору, зокрема через державно-приватне партнерство та запровадження інвестиційних стимулів;
- розширення міжнародних логістичних маршрутів, зокрема у співпраці з країнами Азії;
- розвиток мультимодальних перевезень (інтеграція залізничного, морського та автомобільного транспорту для зменшення витрат і часу доставки);
- пошук альтернативних видів транспортування;
- формування та реалізація міжнародних програм економічної співпраці в рамках політики повідновлення економіки України.

Отже, транспортна галузь України відіграє ключову роль у забезпеченні економічного розвитку країни, створенні робочих місць, залученні інвестицій та інтеграції України у світові ринки. Вигідне географічне розташування та розвинена інфраструктура створюють значний потенціал для розвитку транспортного сектору, проте останні роки продемонстрували суттєві виклики для галузі. Збройна агресія рф, економічна нестабільність, пандемія COVID-19 та інші глобальні фактори призвели до скорочення обсягів експорту транспортних послуг, пошкодження інфраструктури та зниження конкурентоспроможності галузі. Тому для забезпечення відновлення транспортного сектору та підвищення надходжень від експорту транспортних послуг необхідно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на розвиток інфраструктури, модернізацію логістичних шляхів, диверсифікацію маршрутів та залучення інвестицій. Особливу увагу слід приділити впровадженню цифрових технологій, гармонізації національних стандартів з міжнародними, розвитку мультимодальних перевезень та створенню сприятливого законодавчого середовища для підтримки експортерів.

1. Статистика зовнішнього сектору України. Зовнішня торгівля. НБУ. URL:https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external
2. Сташенко Ю. В., Гавриловський О. С. Сучасні тенденції розвитку глобального ринку транспортно-логістичних послуг. *Економіка та суспільство*. №39, 2022. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-87https://stfalcon.com/uk/blog/post/transportation-industry-trends
3. List of exported services for the selected service. TradeMap. URL: https://www.trademap.org/ServiceSelService_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c%7c%7cS00%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c5%7c1%7c1%7c1
4. List of exported services by Ukraine. TradeMap. URL: https://www.trademap.org/ServiceSelCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7c%7c%7c%7c%7cS00%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c5%7c1%7c1%7c1
5. Крос-секторальна експортна стратегія 2019-2023. Транспортування та спрощення умова торгівлі. Мінекономіки України. URL:https://me.gov.ua/view/b10151c9-1fa9-482e-9c0d-9686a6c0b7ad

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА ІНФРАСТРУКТУРНІ ПРОЄКТИ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА ВИКЛИКИ

Бойко Артем Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Середа В.І.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND INFRASTRUCTURE PROJECTS IN UKRAINE: STRATEGIC APPROACHES, TOOLS AND CHALLENGES

The paper highlights the current challenges and prospects for sustainable development in the reconstruction of Ukraine's infrastructure destroyed by military operations. It highlights the role of international experience, financial tools, and community involvement in overcoming key barriers to creating adaptive and inclusive infrastructure. The strategic measures outlined in the «Ukraine Plan» will contribute to the creation of an adaptive, environmentally sustainable, and economically efficient infrastructure that aligns with European standards and future challenges.

У сучасних умовах основним орієнтиром є впровадження енергоефективних рішень, концепцій «розумних міст» та залучення державно-приватного партнерства для залучення необхідних фінансових ресурсів. Глобальний досвід демонструє, що інтеграція принципів сталого розвитку в процес реконструкції дозволяє сформувати міцні та адаптивні економічні системи, що здатні до саморегуляції та зниження екологічного навантаження. Ключовими чинниками успішної відбудови є прозоре фінансування, цифровізація управлінських процесів та використання енергоефективних технологій. Такі підходи закладені в «Плані України» - стратегічному документі, розробленому спільно з ЄС для прозорого використання коштів, направлених за програмою Ukraine Facility, на реформування, відбудову та адаптацію української економіки до європейських реалій та викликів майбутнього.

Даний план містить детальний опис кожного напрямку та реформ, які визначені як найпріоритетніші. В Розділах 9–15 Плану визначається, що екологічна стійкість є ключовим аспектом будь-якого проєкту, що передбачає мінімізацію негативного впливу на всі сфери довкілля – використання екологічно чистих матеріалів, впровадження енергоефективних технологій, врахування сучасних екологічних стандартів та розвиток відновлюваних джерел енергії [2]. З іншого боку, є соціальний вимір сталого розвитку, який полягає у створенні інклюзивної інфраструктури, що відповідає потребам усіх верств населення, в тому числі й ветеранів [5].

Фінансові аспекти відновлення є критичним фактором успішної реалізації проєктів. За оцінками WB, вартість реконструкції інфраструктури України перевищує 411 млрд дол., з яких понад 50 млрд необхідно для модернізації енергетичного сектору. Основними джерелами фінансування є міжнародні гранти, кредити та державно-приватне партнерство. Очікується, що міжнародні фінансові інституції, зокрема WB, ЄБРР, країни G7 та ЄС, забезпечать близько 100–150 млрд дол. у формі позик та грантових програм [1]. Важливою умовою ефективного використання цих ресурсів є створення механізмів прозорого управління та моніторингу розподілу коштів, що дозволить мінімізувати корупційні ризики та забезпечить максимальну результативність інвестицій.

Енергетична стійкість та екологічні стандарти відіграють центральну роль у сучасному підході до відновлення. До 2030 р. частка відновлюваної енергетики у загальному енергобалансі України має зрости з 17 до 25–30% [1]. У пріоритеті знаходяться розвиток сонячної та вітрової енергетики, підвищення ефективності теплових мереж та запровадження новітніх стандартів будівництва з урахуванням змін клімату. Використання екологічно безпечних матеріалів, перехід до циркулярної економіки та впровадження систем зниження викидів CO_2 сприятимуть гармонізації з європейськими екологічними нормами.

Цифровізація інфраструктури є ще одним важливим напрямом, що забезпечує підвищення ефективності управління та економію ресурсів. Дослідження прогнозують, що до 2027 р. понад 50% міст України впровадять інтелектуальні системи управління транспортом, енергетикою та екологією [2; 4]. Автоматизація транспортної інфраструктури, інтеграція IoT-рішень дозволять оптимізувати логістичні процеси, що сприятиме зниженню експлуатаційних витрат та підвищенню продуктивності транспортної системи [3].

Також важливим залишається питання впровадження сучасних екологічних стандартів. Передбачено розробку нових нормативно-правових актів, що регламентують застосування енергоефективних матеріалів та екологічних технологій у будівництві. Такі заходи дозволять не лише знизити викиди CO_2, а й забезпечити відповідність національного законодавства європейським екологічним стандартам [5].

Аналіз «Плану України», а також проведене опитування експертів галузі, координаторів виконання програми, дозволяє виокремити три групи інфраструктурних проєктів за рівнем реалізації. Перша група включає напрями, які реалізуються без затримок. Друга – охоплює проєкти з незначними затримками або перешкодами, серед яких проєкти що запізнюються здебільшого на 1-2 квартали. Третя – включає проблемні напрями, реалізація яких потребує значних зусиль та додаткових ресурсів.

Таблиця 1

Класифікація інфраструктурних проєктів за рівнем реалізації та фінансовим забезпеченням

Категорія проєктів	Приклади ініціатив	Фінансовий статус
Без затримок (реалізуються стабільно)	Цифровізація адміністративних процесів, розвиток електронного врядування, модернізація ключових транспортних коридорів	Гарантоване фінансування за рахунок Ukraine Facility та міжнародних грантів
З незначними затримками (із запізненням до 2-х кварталів)	Впровадження енергоефективних технологій у житловому секторі, електрифікація транспортних магістралей, розвиток мультимодальних логістичних центрів, автоматизація управління міськими ресурсами (IoT, Big Data)	Частково забезпечені, потребують додаткових інвестицій збоку держави
Проблемні напрями	Повна реконструкція енергетичної інфраструктури, розширення відновлюваної енергетики, створення сталих міських просторів, адаптація до змін клімату	Через невиконання індикаторів неможливо отримати кошти через Ukraine Facility, значна частка коштів очікується з державного бюджету чи інші міжнародні програми

Джерело: складено автором на основі даних [1]

Запропонована класифікація показує найкритичніші напрями, що потребують пріоритетного залучення ресурсів та стратегічного управління. Проєкти без затримок характеризуються стабільним фінансуванням і високою ймовірністю реалізації у визначені терміни. Цифровізація адміністративних процесів та електронне врядування отримують активну підтримку через їх важливість для підвищення прозорості державного управління. Модернізація транспортних коридорів, яка є частиною стратегічного курсу на європейську інтеграцію, має стабільне фінансування за рахунок Ukraine Facility та міжнародних грантів.

Проєкти з незначними затримками зазнають впливу факторів, що гальмують їхню реалізацію, хоча в цілому зберігають перспективи успішного впровадження. Зокрема, енергоефективні технології в житловому секторі, електрифікація транспортних магістралей та розвиток мультимодальних логістичних центрів є пріоритетними напрямами, але потребують додаткового фінансування з державного бюджету або залучення приватних інвестицій. Автоматизація міських ресурсів на базі IoT та Big Data є перспективною ініціативою, однак її широке впровадження стримується необхідністю адаптації європейського законодавства до українських реалій. Проблемні напрями стикаються зі значними фінансовими та інституційними бар'єрами. Відповідно, фінансування таких проєктів значною мірою покладається на державний бюджет або інші міжнародні програми..

Окрім фінансових викликів, процес відбудови інфраструктури стикається з низкою координаційних проблем. Відсутність ефективної комунікації між місцевими, регіональними та центральними органами влади призводить до дублювання функцій та затримок у реалізації проєктів. У відповідь на ці виклики «План України» пропонує створення єдиної системи управління проєктами, яка забезпечить оперативну

координацію дій усіх зацікавлених сторін. Наразі єдиним координатором впровадження Плану України, сталих проєктів за рахунок фінансування з фондів ЄС виступає Міністерство економіки.

Враховуючи всі виклики, Україна має унікальну можливість не просто відбудувати зруйновану інфраструктуру, а створити нову, більш ефективну та стійку систему, що відповідатиме найкращим міжнародним стандартам. Для цього необхідно:

1. Інтегрувати міжнародний досвід у процес планування та реконструкції, використовуючи найкращі практики сталого розвитку, що довели свою ефективність у країнах, які проходили через масштабну відбудову.
2. Зміцнити законодавчу базу, імплементуючи європейські екологічні та будівельні стандарти у національне законодавство.
3. Розширити використання відновлюваних джерел енергії та стимулювати розвиток «зеленої» економіки.
4. Забезпечити підтримку місцевих ініціатив для більш ефективного використання ресурсів та підвищення рівня довіри до органів влади.
5. Підвищити рівень цифровізації управління міськими ресурсами, забезпечивши інтеграцію IoT-рішень у систему міського планування.
6. Зміцнити міжнародне партнерство, використовуючи інструменти міжнародного фінансування та залучаючи іноземних інвесторів.

Таким чином, реалізація стратегічних заходів, визначених у «Плані України», сприятиме не лише відновленню інфраструктури, а й створенню основи для довгострокового сталого розвитку та економічного зростання. Успішне впровадження сталого розвитку в Україні залежить від комплексного підходу, що об'єднує державні, приватні та громадські ініціативи. Лише за умов координації зусиль на всіх рівнях управління та залучення міжнародного досвіду можна досягти сталого розвитку інфраструктури, яке відповідатиме сучасним викликам та потребам суспільства.

1. План України. *Міністерство економіки України*. URL: https://me.gov.ua/view/bb34572a-7998-4ffc-a3c6-83af50e88560 (дата звернення: 04.02.2025).
2. Building back better: Principles for sustainable reconstruction in conflict-affected areas. *World Bank*, 2022. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/404661606955558548/pdf/Building-Back-Better-Pursuing-a-Greener-More-Inclusive-and-Resilient-Recovery.pdf (date of access: 23.01.2025).
3. Lübke, S., & Schetke, S. Environmental sustainability in urban planning: Challenges and strategies for post-conflict reconstruction. *Sustainable Cities and Society*, 2020, vol. 59, art. no. 102-126.
4. Sustainable reconstruction in post-crisis settings: Guidelines and practices. *United Nations Development Programme*, 2021. URL: https://www.undp.org (date of access: 23.01.2025).
5. Sustainable Urban Development. *United Nations Economic Commission for Europe*. URL: https://unece.org/housing/urbandevelopment (date of access: 23.01.2025).

ДИНАМІКА МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

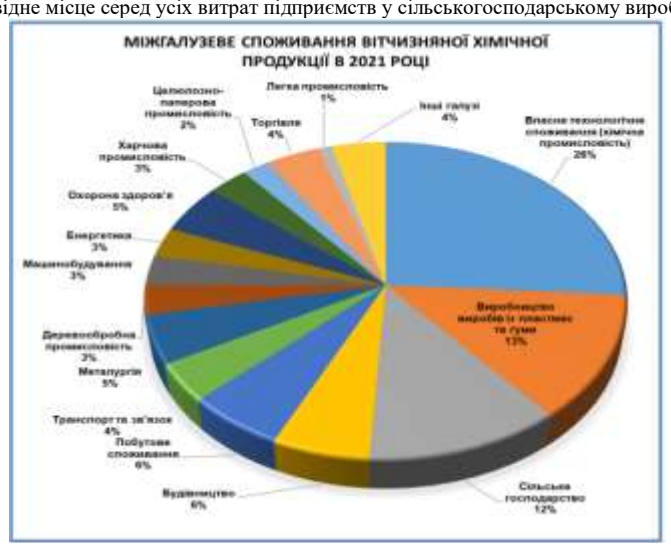
Бойко Яна Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., ас. Бутко Б.О.

DYNAMICS OF THE INTERNATIONAL ACTIVITIES OF DOMESTIC ENTERPRISES OF THE CHEMICAL INDUSTRY

The chemical industry is one of the key segments of global manufacturing. It is a multi-element production system that involves the synthesis of substances with specific properties based on mineral, organic, and other raw materials through chemical processing. By producing intermediate goods (raw materials and semi-finished products) for all economical sectors, the modern chemical industry significantly influences their competitiveness, as well as the dynamics of development, the nature, and the direction of innovation processes. On the other hand, the wide range of household chemical products highlights its importance in the consumer market. The level of "chemization" is a widely recognized criterion of a country's socio-economic development.

Хімічна промисловість є одним із провідних світових сегментів промисловості. Наприклад, у США та ЄС хімічне виробництво акумулює найбільшу частку доданої вартості (16%), створеної в промисловості. В ЄС на хімічний сектор, який залучив 12% зайнятих у промисловості та освоїв найбільший обсяг інвестицій у промислове виробництво (18%), припадало 7,6% реалізованої промислової продукції (EU chemical industrial production, електронний ресурс). Виробляючи сировину та напівфабрикати для різних галузей економіки, сучасна хімічна промисловість значною мірою визначає їхню конкурентоспроможність, а також впливає на темпи розвитку та напрямок інноваційних процесів. При цьому різноманітний асортимент побутової хімії свідчить про її значну роль на споживчому ринку. Наприклад, у країнах, де рівень промисловості на досить високому рівні - виробництво хімікатів становить від 5% до 16%, коли в Україні – не більше трьох відсотків. Українське хімічне виробництво є експортоорієнтованим та, водночас, імпортозалежним (імпорт хімікатів та хімічної продукції становить більше, ніж 95%), тож розвиток, ріст і наслідки його функціонування напряму залежать від обстановки на ринку хімічної продукції [3].

У 2021 році хімічна продукція в Україні знаходила широке застосування в різних галузях, зокрема в технологічних процесах, виробництві пластмас і гумових виробів, агросекторі, будівництві, металургії, транспортній сфері, комунальному господарстві та медицині (Див. Рис. 1). Окрім цього, витрати сільськогосподарських підприємств на придбання мінеральних добрив у період дослідження становили приблизно 15%, тоді як у рослинництві цей показник зріс до 19%. Крім того, частка витрат підприємств сільського господарства на закупівлю мінеральних добрив у період аналізу становила близько 15%, а в рослинництві цей показник зріс до 19%. Витрати на мінеральні добрива та засоби захисту рослин займають провідне місце серед усіх витрат підприємств у сільськогосподарському виробництві, досягаючи 25%. [2]



Одна з найголовніших проблем в Україні була і є висока енергозалежність хімічних підприємств. Наприклад, доля використання газу у хімічному виробництві як незамінна сировина, сягає близько 80%. В умовах очевидного підвищення цін в розвинених країнах світу на енергоресурси середня енергоємність одиниці хімічної продукції в Україні у 1,5 і 1,8 разів вища, ніж у США і ЄС. Більше того, в середньому на 30% вищим є рівень споживання води на виробництві.

Продукти неорганічної хімії є основною товарною групою зовнішньої торгівлі України - їх відсоток в експорті більше третини. Однак варто зважати на те, що за останнє десятиліття структура зовнішньої торгівлі хімічною продукцією зазнала суттєвих змін. До 2016 року включно головними експортними товарами були продукти неорганічної хімії і добрива. У наступному ж році відбулось падіння частки добрив у структурі експорту хімічної продукції майже в 3 рази. Тож можна виділити таку закономірність: якщо продукти неорганічної хімії поступово зростали в структурі експорту, то частка добрив, навпаки, зменшувалась.

Так як хімічні виробництва в більшості є середньо та високотехнологічними, то динаміка і перспективи розвитку цього сектору промисловості насамперед визначаються рівнем інноваційної діяльності підприємств. В Україні до повномасштабного вторгнення прослідковувалась позитивна закономірність до зростання інноваційної діяльності виробництва хімікатів, що суттєво відобразилось у збільшенні обсягів витрат на інноваційну діяльність. [1]

Військова агресія російської федерації проти України надзвичайно зруйнувала підприємства хімічної промисловості, створивши високу невизначеність щодо подальших перспектив галузі. Воєнні дії, фізичне знищення, значне зростання всіх складових витрат, стрімке скорочення замовлень, брак обігових коштів, значні курсові коливання, складність і переривчастість внутрішньої логістики поставок і експорту, відтік і труднощі з ротацією виробничого персоналу призвели до скорочення кількості і географічної переорієнтації підприємств хімічної промисловості. Для забезпечення виживання в нових умовах функціонування з високим рівнем невизначеності та великою кількістю негативних факторів підприємства хімічної промисловості змінюють існуючі стратегії та формують альтернативні шляхи отримання прибутку. Тому аналіз галузі має бути однією з важливих складових у процесі стратегічного управління підприємствами в умовах, що склалися на сучасному етапі розвитку хімічної промисловості України.

Визначення економічних показників галузі, сили та характеру конкуренції, ключових факторів успіху, характеру змін і привабливості галузі з точки зору перспектив отримання прибутку вище середнього є аналітичною основою для формування стратегічних альтернатив і вибору найбільш ефективної стратегії підприємств з урахуванням специфіки хімічної промисловості.

Аналіз імпортної діяльності розпочинається з оцінки структурних та динамічних змін показників імпорту. Структурний аналіз дозволяє визначити частку кожного імпортного компонента у загальному обсязі імпорту підприємства. Традиційно основну частину в структурі імпорту займає сировина, оскільки її закупівля за кордоном є вимушеним заходом у разі відсутності вітчизняних альтернатив.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на інтеграцію аналітичних досліджень імпортної діяльності з аналізом логістичних і експортних процесів, що дозволить комплексно оптимізувати діяльність хімічних підприємств [4].

Розвиток хімічної промисловості України має значний потенціал завдяки таким перевагам, як наявність власної мінеральної сировини та перспективний внутрішній і зовнішній ринки. Проте галузь стикається з рядом проблем, серед яких брак доступної сировини (особливо для органічної хімії), обмежені інвестиції в модернізацію виробництва та необхідність підвищення конкурентоспроможності продукції. Для подолання цих проблем необхідне комплексне реформування галузі, орієнтоване на збільшення частки високотехнологічної продукції, диверсифікацію сировинної бази, впровадження інновацій та залучення державної підтримки, зокрема на регіональному рівні. Такий підхід сприятиме зміцненню позицій вітчизняної хімічної промисловості та її інтеграції на світові ринки.

1. Виклики та перспективи розвитку хімічних виробництв у регіонах України: наукове видання / С. О. Іщук, Л. Й. Созанський, Л. П. Коваль, О. В. Ляховська; НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього Національної академії наук України»; наук. ред. С. О. Іщук. – Львів, 2018. – 91 с. (Серія «Регіони: моніторинг, прогнози, моделі»).
2. Хімічна промисловість та хімічний ринок України у 2020 році: факти, оцінка стану, тенденції, прогноз. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. 2021. С. 4.
3. Chernysheva, Olena. "Towards a better strategic analysis of Ukraine’s chemical industry." Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu 99.4 (2022): 53-64.
4. Ishchuk, Svitlana, and Liudmyla Koval. “development of chemical industry in Ukraine and the world: comparative estimation”. Journal of European Economy, vol. 18, no. 2, Sept. 2019, pp. 270-84.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕКСПОРТУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Бурик Вікторія Богданівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародної економіки»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нагачевська Т.В.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF EXPORT OF TOURISM SERVICES OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF MODERN GLOBAL CHALLENGES

The article examines the impact of global challenges on Ukraine's participation in international economic relations, in particular in international trade in services, and analyses trends in the development of Ukraine's export of tourist services. The article also considers the challenges and prospects for the development of Ukraine's tourism services exports in the current conditions, and identifies the necessary basis for their effective growth.

Туристична галузь відіграє провідну роль в економіці України. Вона сприяє створенню нових робочих місць, розвитку інфраструктури, а також має потенціал для залучення іноземних інвестицій. Україна володіє унікальною природною спадщиною та багатою культурною історією, що робить її ще привабливішою для притоку туристів. Проте сучасні глобальні виклики, зокрема пандемія COVID-19, війна, економічні кризи та зміни у споживчих перевагах, суттєво впливають на можливості експорту туристичних послуг. У цих умовах постає проблема пошуку нових підходів для розвитку туристичного сектору, зміцнення його конкурентоспроможності та експортного потенціалу, в т.ч. на основі формування привабливого іміджу України на міжнародні арені.

Розглянемо динаміку надходжень від експорту туристичних послуг України, та їх частку від загальних надходжень від експорту послуг протягом 2010-2023 рр. (рис.1). Протягом тривалого періоду часу зазначений вид послуг займав провідні позиції в структурі експорту послуг України. Проте за останні 5 років їхня питома вага значно знизилася: з 21% в 2010 р. до 5% в 2023 р., тобто спостерігається спад більш, ніж у 4 рази. Нині туристичні послуги становлять незначну частину від всіх експортованих послуг, незважаючи на великий потенціал нашої країни та її привабливість з боку іноземців, що пов'язано із наслідками впливу пандемії COVID-19, військовою агресією рф, обмеженням міжнародного авіасполучення та загальною економічною нестабільністю, тобто сектор залишається недостатньо використаним.

Рис.1. Динаміка обсягів експорту туристичних послуг України за період 2010-2023 рр.
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Порівняємо світові темпи приросту туристичних послуг та наявні в Україні (рис.2). Рис.2 демонструє динаміку темпів приросту експорту туристичних послуг у світі та в Україні за 2011-2023 рр., і показує значні розбіжності в окремі періоди. Зокрема, у 2014-2015 рр. в Україні спостерігалося різке падіння (до -40%) на фоні геополітичної кризи, тоді як світові показники залишалися стабільнішими. Під час пандемії COVID-19 у 2020 р. темпи зростання експорту туристичних послуг знизилися в усьому світі, але в Україні падіння було ще глибшим, що свідчить про високу вразливість сектору до глобальних викликів. Водночас періоди відновлення також мали свої особливості: після 2015 року спостерігалося поступове зростання, але з високою волатильністю порівняно зі світовими тенденціями. У 2021 році темпи приросту в Україні навіть перевищили середньосвітові, що могло бути зумовлено програмами державної підтримки. Загалом, хоча світові тенденції демонструють більш стабільну динаміку, український туристичний експорт характеризується різкими коливаннями, що вказує на необхідність адаптації до зовнішніх викликів і розробки стратегій для підвищення стійкості галузі.

Рис.2. Динаміка темпів приросту обсягу експорту туристичних послуг в Україні та світі в 2011-2023рр.
Джерело: складено автором на основі даних [2]

На нашу думку, передумовами досягнення зростання експорту туристичних послуг України є формування державою ефективної законодавчо-нормативної бази, яка забезпечить прозорість роботи як вітчизняних компаній, так і діяльності іноземних фірм на території країни. Одним із важливих напрямків є вдосконалення системи оподаткування, що сприятиме залученню більшої кількості операторів ринку, підвищенню рівня конкуренції та, відповідно, покращенню якості та доступності туристичних послуг. Наразі досить вагомі суми сектор сплачував в державний бюджет як податок з туризму (табл.1). Що ще цікаво, то кількість платників в 2024 році порівняно з 2021 зменшилася на 20%, хоча порівняно з 2023 роком кількість збільшилася на 7% [3]. Не менш важливим є той факт, що у 2019 році понад 14 мільйонів іноземців відвідали Україну, а середній чек їх перебування в Україні склав 526 доларів. Також, починаючи з 2017 року Україна показала найшвидший ріст за індексом конкурентоспроможності у галузі туризму та подорожей (Travel&Tourism Competitiveness Index (TTCI)) у Євразійському субрегіоні [4]. Тож, зміна державної політики в даній сфері в напрямку послаблення податкового навантаження на бізнес, що працює у цій сфері, а також запровадження стимулюючих програм для залучення інвесторів є основними рекомендаціями у даному контексті.

Важливим є також використання міжнародного досвіду країн, які досягли значного успіху в експорті туристичних послуг, зокрема Туреччини, Чехії, Франції та Іспанії. Крім того, державна політика має сприяти розвитку спортивних та оздоровчих комплексів, покращенню

рівня сервісу та створенню умов для збільшення туристичних потоків. Розширення зовнішньоекономічної діяльності у сфері туризму також передбачає вдосконалення нормативно-правового забезпечення та реалізацію програм підтримки галузі на державному рівні [5].

Таблиця 1

Обсяг сплачених податків до бюджету туристичної галузі в 2021-2024рр.

	2021	2022	2023	2024
Обсяг сплачених податків, млрд грн	2,232	1,551	2,49	2,938

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Щодо перспектив розвитку експорту туристичних послуг України, то очевидно, що діджиталізація буде відігравати вирішальну роль на тлі вищеперерахованих викликів. Майбутнє зростання, ймовірно, залежатиме від стабілізації внутрішньої ситуації та просування внутрішнього туризму, поки міжнародні потоки залишаються низькими. У цьому контексті діджиталізація може стати важливим інструментом стимулювання попиту через розвиток платформ онлайн-бронювання, цифрових маркетингових кампаній та мобільних додатків для туристів. Впровадження цифрових технологій також підвищить якість послуг та дозволить адаптуватися до нових умов, таких як зростаючий попит на безконтактні послуги та персоналізовані тури [6].

Також для розвитку експортного потенціалу туристичного сектору України слід реалізувати положення експортної стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [7]. На нашу думку, найважливішими заходами даної секторальної стратегії є імплементація законодавства ЄС у сфері туризму та курортів, що забезпечить вдосконалення законодавства у зазначеній сфері з урахуванням досвіду провідних туристичних країн ЄС, гармонізація національних стандартів у сфері туризму та курортів з міжнародними стандартами, що сприятиме підвищенню якості національного туристичного продукту та формування позитивного іміджу України як привабливої для туризму країни, що сприятиме збільшенню туристичних потоків до України.

Отже, експорт туристичних послуг і загалом дана галузь України є надзвичайно вразливими до таких глобальних викликів, як пандемія COVID-19 та військова агресія рф. У 2023 році стали помітними позитивні зміни завдяки розвитку внутрішнього туризму та відкриттю безпечних маршрутів. Зростання податкових надходжень від даної галузі підкреслює важливість інвестування в туристичний сектор як одного з чинників економічного відновлення. Незважаючи на значні втрати туристичної інфраструктури, попередній досвід свідчить про здатність галузі відновлюватися навіть у кризових умовах. Важливу роль у цьому процесі відіграє діджиталізація, яка відкриває нові можливості для управління ресурсами, покращує взаємодію з туристами та підвищує якість обслуговування. Впровадження цифрових рішень дозволяє адаптуватися до мінливих ринкових умов, залучати більше туристів і сприяти стабілізації галузі, що є критично важливим для економічного розвитку та створення нових робочих місць.

1. Статистика зовнішнього сектору України. Зовнішня торгівля. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external

2. List of exported services for the selected service. TradeMap. URL: https://www.trademap.org/Service SelService_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c%7c%7cS00%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c5%7c1%7c1%7c1

3. Туристичний сектор України відновлюється: скільки податку сплатили у 2024 році. Visit UKRAINE. URL: https://visitukraine.today/blog/5568/ukraines-tourism-industry-is-recovering-how-much-tax-was-paid-in-2024#growth-of-tourism-revenues-key-figures

4. Туризм. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/industries/tourism/

5.Середницька Л.П., Гуменна Т.В. Пріоритетні напрями розвитку туристичних послуг України. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/97.pdf

6. Yakubovskiy S., Kyrychenko O. The state and prospects of the development of the tourism industry in Ukraine in the conditions of global challenges. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4725/4666

7. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження КМУ від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text

АНАЛІЗ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

Василенко Ігор Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Булкот О.В.

ANALYSIS OF THE ELECTRICAL INDUSTRY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL ECONOMIC TRANSFORMATIONS

The article examines the current state of the electrotechnical industry in Ukraine and analyzes current trends in the development of the industry in the context of the overall transformation of the international economy based on statistical data from the Ministries. The article explores the cause-and-effect relationships between the low efficiency of the performance of this industry and the program of development strategies implemented by the state to develop and support the electrotechnical industry. The article also analyzes and identifies the main challenges faced by the industry in wartime, and provides possible development options that would meet the general trends in the development of the electrotechnical industry in Ukraine.

Електротехнічна промисловість України залишається стратегічно важливим компонентом національної економіки, як з точки зору забезпечення пропозиції на внутрішньому ринку, так і в розрізі експортних можливостей. Стрімкий розвиток процесів глобалізації – задають вектор розвитку для даної галузі, попри значні виклики, що склались в результаті початку повномасштабної війни.

Сучасний стан. Станом на початок 2022 року – більшість компаній та ФОП електротехнічної галузі розміщувались на сході України, а саме Харківська область (690), Дніпропетровська область (385), Запорізька область (350), Донецька область (193) [1]. Наслідком військових дій – стали процеси ліквідації діяльності підприємств або їх релокація в західні регіони та країни Європи. Компанії, котрі продовжують функціонувати на території України фіксували зниження обсягів виробництва електротехнічної продукції на 15-20% у порівнянні із 2021 роком, внаслідок руйнування інфраструктури. Окрім цього негативний вплив даної ситуації посилюється збільшеними витрати на електроенергію у розрізі промислових підприємств. Згідно даних Міністерства енергетики України витрати на електроенергію зросли на 35%, що має вираження у збільшенні цін промислової продукції внаслідок збільшення собівартості [3].

Незважаючи на досить складну ситуацію – українські виробники в досить короткий термін змогли адаптуватись до нових умов праці. Зокрема компанії електротехнічної галузі, що здійснили перехід або виробляли до цього електротехнічну продукцію із технологіями енергоефективного використання збільшили власні обсяги виробництва на 10-12% внаслідок збільшення попиту як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому ринку внаслідок загального Європейського тренду на побудову зеленої економіки. Для прикладу можемо взяти звіт компанії “Інтерпайп”, котра в 2023 році відзвітувала про збільшення виробництва енергоефективних трансформаторів на 15%, що дозволило компанії зайняти дану нішу на іноземних ринках [5].

Електротехнічна галузь станом на 2024 рік стала однією із ключових, про що свідчать слова голови правління НЕК “Укренерго” Володимира Кудрицького, котрий зазначив, що по їх підрахунках на 2024 рік припадає більший обсяг виробництва ніж до початку повномасштабної війни. Дані слова підтверджуються статистичними даними Державної служби статистики України, де говориться про 34 253,8 млн. грн. реалізації електротехнічного обладнання [5].

Компанії даної галузі досить гнучко підлаштовуються під загальний процес трансформації міжнародної економіки, яка стрімкими темпами рухається в бік стану інноваційної економіки, що заснована на таких поняттях, як “знання”, “принципове нововведення”. [6].

Загалом варто виділити тенденції, що притаманні індустріальним компаніям, що здійснюють господарську діяльність в умовах трансформації міжнародної економіки [8]:

- Посилення ролі діджиталізації. У розрізі індустріальних підприємств даний аспект часто ігнорується. Однак інтеграція в діяльність різних за рівнем діджитал процесів – значно посилює ефективність господарської діяльності та призводить до оптимізації інтеграції поміж стейкхолдерами
- Розширення за рахунок консолідації зусиль. Попри історично велику кількість здійснення M&A в індустріальному секторі, для прикладу в США за роки з 2018 по 2020 було здійснено договорів на суму 70 млрд. дол. Консолідація – стала найкращим шляхом для розвитку електротехнічних компаній, що призвела до примноження ефективності виробництва продукції
- Вкладання в людський капітал. Сучасні зміни потребують інвестування в людський капітал. Особливо виразно це простежується в електротехнічній промисловості, де важливі кадри із специфічними знаннями. Тому особлива увага приділяється утриманню висококваліфікованих кадрів. Наприклад, в США внаслідок застосування такого підходу до управління – рівень безробіття знизився до 4,3%.

Українські компанії в свою чергу перебувають під впливом часткової трансформації, що проявляється низці загальноринкових тенденцій, серед яких: застосування маркетингових стимулів (різні види знижок, зазвичай оптові) що свідчить про посилення ринкової конкуренції, часткова консолідація зусиль відносно створення нового продукту із застосуванням імпортних комплектуючих, створення виробничо-торговельних підприємств.

Попри це основним викликом для електротехнічних підприємств України залишається низький рівень технологічності в процесі виробництва. Про скрутний стан може свідчити й глобальний інноваційний індекс, де Україна погіршила власне становище в рейтингу й зайняла 60 позицію (для прикладу в 2023 році Україна посіла 55 місце). При чому, якщо брати деякі складові рейтингу окремо, як R&D – то Україна посідає ще гірше положення (69 позиція). Така ситуація, окрім наявних внутрішніх проблем підсилюється зовнішніми факторами внаслідок війни. Українські компанія здебільшого займаються інноваційною діяльністю та вкладанням наявного капіталу в розвиток інфраструктури хмарних рішень, з метою забезпечення стабільності роботи в складних умовах.

Загалом варто відмітити сприяння уряду України в аспекті адаптації до нових викликів в умовах трансформації міжнародної економіки. Внаслідок чого уряд поступово формує нові стратегії та забезпечує їх поступове виконання. «Стратегія розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року», прийнята Кабінетом Міністрів України 10 липня 2019 року, покликана сприяти розбудові національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкої та якісної трансформації креативних ідей в інноваційні рішення, нові продукти та послуги. Також вже існує нова стратегія, котру затвердили у січні 2025 року уряд затвердив Цифрову стратегію розвитку інноваційної діяльності України до 2030 року “WINWIN”, в якій йдеться про відкриття ринків для новітніх технологій та інших інноваційних продуктів, розбудову та підтримку сучасної інноваційної інфраструктури, сприяння спрощенню регуляторних норм у сфері інновацій, надання доступу до фінансування бізнесу для зазначених цілей в аспекті інноваційної діяльності, а також розвиток людського капіталу, його підготовку та професійну перепідготовку, забезпечення захисту прав інтелектуальної власності, сприяння наукоємним та інклюзивним інноваціям, ефективне управління державними інституціями у сфері інновацій [4]. Зазначені стратегії мають на меті формування ефективних умов для розвитку інноваційної діяльності в Україні та інтеграції країни до світового інноваційного простору.

Також, серед головних викликів для галузі лишається енергетична криза, яка зумовила ріст цін на електроенергію та обмеженість її поставок. Така ситуація істотно ускладнює роботу підприємств, зокрема тих, що використовують у виробництві енергоємні технології. Згідно з даними Мінекономіки, у 2023 році ціни на електроенергію для виробничих підприємств зросли на 40%, що відчутно позначилося на собівартості продукції.

Окрім того, війна спричинила міграцію значної частини населення, що спричинило дефіцит кваліфікованих працівників у промисловості. За даними Мінекономіки, у 2023 році близько 30% підприємств електротехнічної галузі повідомили про труднощі із залученням фахівців.

Враховуючи глобальні економічні трансформації, в тому числі переорієнтація європейських ланцюгів поставок, надають українським компаніям можливості для інтеграції в міжнародні ринки. Уряди країн ЄС розглядають нашу державу як потенційного партнера у виробництві електротехнічного обладнання, здатного частково компенсувати втрати, зумовлені війною. Ключовими перспективними напрямками розвитку міжнародної конкурентоспроможності України є [7]:

- Розширення експорту електротехнічної продукції до ЄС за рахунок спрощення митних процедур та укладення торговельних угод;

- Інвестування у виробництво обладнання для відновлюваних джерел енергії, що є актуальним в контексті європейської енергетичної трансформації та переходу до вуглецево-нейтральної економіки;
- Освоєння технологій накопичення енергії, включаючи виготовлення акумуляторних систем, що допомагають забезпечити стабільність енергопостачання в період зростання потреби у відновлюваній енергетиці;

Враховуючи ці фактори, електротехнічна промисловість України має всі шанси закріпитися на світовому ринку та інтегруватися у глобальні виробничі ланцюги. Успішна реалізація цих напрямів сприятиме відновленню галузі, підвищенню рівня її інноваційності та зростанню міжнародної конкурентоспроможності.

1. Виробництво електроніки України аналіз ринку | YouControl Market. Каталог компаній України | YC.Market. URL: https://catalog.youcontrol.market/vyrobnytstvo-elektroniky (дата звернення: 11.02.2025).
2. Інвестиційна політика та міжнародне інвестиційне співробітництво | Міністерство економіки України. Міністерство економіки УКРАЇНИ.URL: https://me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=d0663dd0-3a62-4de0-b700-f75af34003a2&tag=InvestitsiinaPolitikaTaMizhnarodneInvestitsiineSpivrobitnitstvo&isSpecial=true (дата звернення: 11.02.2025).
3. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності | Міністерство економіки України. Just a moment. URL: https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=informatsiinimaterialischodostanu innovatsiinoidiialnosti (дата звернення: 11.02.2025).
4. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/526-2019-p?utm_source#Text (дата звернення: 11.02.2025).
5. Трекер економіки України під час війни. URL: https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/ (дата звернення: 11.02.2025).
6. Чепіжко О.В. Сучасний стан та проблеми розвитку електротехнічної галузі України. Вісник Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Випуск 2/2021.
7. Economic Scientific Portal. URL: https://economics.net.ua/ejopu/2020/No4/17.pdf (дата звернення: 11.02.2025).
8. Martynenko A., Pererva P. Current state and prospects of development of the electrotechnical industry of Ukraine. Economic journal Odessa polytechnic university. 2020. Vol. 4, no. 14. P. 17–24. URL: https://doi.org/10.15276/ej.04.2020.3 (date of access: 11.02.2025).

УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ

Волкова Анастасія Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Пащук Л.В.

MANAGEMENT OF MIGRATION PROCESSES: CHALLENGES AND STRATEGIES

This paper evaluates current approaches for managing migration processes in different countries worldwide. The study analyzes theoretical aspects of migration, regulatory policies in developed countries, and their effectiveness. Particular attention is paid to Ukraine's migration challenges amid global trends. The research identifies key factors influencing migration policies, evaluates their impact on labor markets and social systems, and proposes strategic recommendations for Ukraine's migration governance.

Міграція є важливим соціально-економічним явищем, яке визначає динаміку розвитку сучасних країн. Питання ефективного управління міграцією набуває важливого значення в світлі глобалізації та зростання мобільності населення. Зважаючи на те, що економічні наслідки міграції впливають на ринок праці, державні фінанси та соціальну політику, кожна нація розробляє власний підхід до управління міграційними потоками. Розглянуто основні теоретичні аспекти міграційних процесів які включають поняття, причини та чинники, що їх обумовлюють. Визначено такі групи чинників: економічні (рівень зарплат, безробіття), екологічні (зміна клімату, природні катаклізми), соціальні (якість життя, охорона здоров'я, освіта), демографічні (старіння населення), політичні (конфлікти, переслідування) та особистісні (мотивація до саморозвитку).

Аналіз глобальних тенденцій міграції продемонстрував, що станом на 2023 рік кількість міжнародних мігрантів досягла 281 мільйона осіб, що на 25 мільйонів більше, ніж у 2019 році [4]. Основними країнами-реципієнтами мігрантів залишаються США, Канада, країни ЄС та Великобританія. Як видно з рис. 1, зростання чисельності мігрантів у розвинених країнах підкреслює важливість ефективної міграційної політики для адаптації ринків праці та соціальних систем.

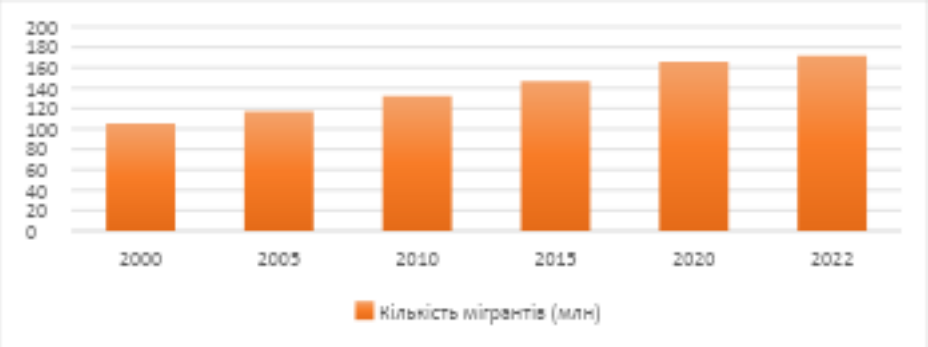


Рис. 1. Кількість міжнародних мігрантів у розвинених країнах (млн. осіб)
Джерело: складено автором на основі [9].

Для управління міграційними потоками країни застосовують різні моделі. Зокрема такі:

- модель залучення талантів, характерна для таких країн, як Канада та Австралія використовує бальну систему для відбору висококваліфікованих іммігрантів;
- селективна модель, застосована у США та Великобританії, базується на ретельному відборі мігрантів за їхніми навичками та потенційним внеском в економіку;
- модель тимчасової трудової міграції (Німеччина, Швейцарія) орієнтована на задоволення потреб ринку праці через циркулярну міграцію;
- модель інтеграції біженців застосовується у таких країнах як Швеція та Норвегія, вона фокусується на включенні мігрантів у приймаюче суспільство через мовні та культурні програми;
- модель міграційного партнерства притаманна країнам ЄС і передбачає співпрацю з третіми країнами для управління міграційними потоками та протидії нелегальній міграції [1-3, 7-6].

У сучасному світі міжнародна міграція є одним із найважливіших факторів, які впливають на розвиток економіки. Наприклад, у країнах-членах ОЕСР частка мігрантів на ринку праці склала 18% у 2023 році, що на 4% більше, ніж у 2015 році. Оцінка ефективності міграційних стратегій показала, що керована імміграція сприяє економічному зростанню та демографічному оновленню. Наприклад, у 2023 році внесок мігрантів у ВВП Канади становив 25%, США – 14.3%, ЄС – 13.1%, Великої Британії – 9.9%, Японії – 1.7% [5]. Внесок мігрантів у ВВП постійно зростає, як показано в табл. 1, що підтверджує їхню роль у розвитку економіки приймаючих країн.

Таблиця 1

Внесок мігрантів у ВВП у 2019-2023 роках

Країна/Регіон	**2019 (%)**	**2020 (%)**	**2021 (%)**	**2022 (%)**	**2023 (%)**
США	12.9	13.2	13.4	13.7	14.3
ЄС	11.9	12.1	12.3	12.6	13.1
Канада	23.2	23.6	23.9	24.1	25.0
Велика Британія	8.8	9.1	9.3	9.4	9.9
Японія	1.3	1.4	1.5	1.5	1.7

Джерело: складено автором на основі [5]

Згідно з даними *ОЕСР,* мігранти зазвичай демонструють вищі показники економічної активності, ніж місцеве населення [5]. Це пов'язано з тим, що мігранти зазвичай переїжджають у пошуках кращих економічних можливостей і мають сильну мотивацію до праці. Мігранти допомагають заповнити дефіцит робочої сили в деяких галузях, особливо в тих, де потрібні висококваліфіковані працівники. Навіть країни з низьким рівнем міграції, такі як Японія, починають усвідомлювати переваги залучення іноземної робочої сили для забезпечення стійкого економічного зростання.

У контексті України міграційна ситуація стала критичною через війну. За останні два роки кількість внутрішньо переміщених осіб досягла 8 млн осіб, а понад 7,9 млн українців стали вимушеними мігрантами [8]. Найбільшу кількість українських біженців прийняли країни Європейського Союзу, зокрема Польща, Німеччина, Італія, Іспанія та Чехія. В межах України найбільша концентрація внутрішньо переміщених осіб спостерігається у східних та південних регіонах: Донецькій, Луганській, Харківській, Запорізькій та Херсонській областях. Це створює проблеми для української економіки, особливо в галузях промисловості, будівництва та медицини, де відчувається гострий дефіцит робочої сили.

На основі проведеного аналізу, для України можна рекомендувати впровадження гібридного підходу до міграційної політики, що поєднуватиме елементи селективної моделі та моделі міграційного партнерства. Селективна модель, успішно реалізована у США та Великобританії, дозволить створити ефективну систему залучення висококваліфікованих фахівців для післявоєнної відбудови. Тим часом,

модель міграційного партнерства сприятиме поглибленню інтеграції з ЄС та вдосконаленню системи управління міграційними потоками через укладання двосторонніх угод щодо реадмісії та прикордонного контролю.

Комбінування цих моделей створить збалансовану міграційну політику, яка одночасно сприятиме економічному відновленню країни та її європейській інтеграції, що є критично важливим для післявоєнного розвитку України. Крім того, розвиток цифрових технологій для моніторингу міграції, адаптація міжнародного досвіду та реалізація програм соціальної інтеграції мігрантів є ключовими рекомендаціями для забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку України.

1. European Commission. Migration and Home Affairs: Legal migration and integration. URL: https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration_en
2. Federal Ministry of the Interior and Community. Western Balkans regulation. URL: https://www.bmi.bund.de/EN/topics/migration/immigration/european-harmonization/european-harmonization-node.html
3. Immigration, Refugees and Citizenship Canada. Federal Skilled Worker Program. URL: https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/services/immigrate-canada/express-entry/eligibility/federal-skilled-workers.html
4. International Organization for Migration. (2024). World Migration Report 2024. Geneva: IOM Publications. Retrieved from https://publications.iom.int/books/world-migration-report-2024
5. OECD. International Migration Outlook. 2024. URL: https://www.oecd.org/migration/international-migration-outlook-1999124x.htm
6. Swedish Migration Agency. Integration in Sweden. URL: https://www.migrationsverket.se/English/About-the-Migration-Agency/Our-mission/Different-reasons-for-seeking-a-residence-permit.html
7. U.S. Citizenship and Immigration Services. Green card through a job. URL: https://www.uscis.gov/green-card/green-card-eligibility-categories
8. UNHCR. Ukraine Refugee Situation (2023). URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine
9. United Nations, Department of Economic and Social Affairs. International migrant stock (2022). URL: https://www.un.org/development/desa/pd/content/international-migrant-stock

СВІТОВИЙ ДОСВІД ЦИФРОВОЇ ТОРГІВЛІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРЕШКОДИ В УКРАЇНІ

Волошина Катерина Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кузьома О.Ю.

GLOBAL EXPERIENCE OF DIGITAL TRADE: OPPORTUNITIES AND OBSTACLES IN UKRAINE

This article is dedicated to the investigation of digital trade in global scale, its development in Ukrainian market and the opportunities and obstacles which our country face in this sphere. In the leading countries of the world there are lots of successful examples of digitalization of domestic and international trade. In turn, Ukrainian enterprises already extend their target audience by digital tools and our country develops the digital trade relations, especially with EU. Although infrastructure constraints, lack of digital literacy and weak legislative framework are still the areas for development.

Цифровізація світової торгівлі наразі є ключовим рушієм розвитку економічних відносин, адже впровадження ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) значною мірою збільшує ефективність бізнес-процесів та розширює ринки збуту, сприяючи поглибленню інтеграції кожної країни у світову економіку.

Світовий досвід доводить, що перехід від традиційних форм ведення підприємницької діяльності до сучасних, які використовують цифрові технології, надає можливості для бізнесу знижувати трансакційні витрати та витрати на утримання фізичних магазинів, офісів, економити на оплаті праці персоналу за рахунок його зменшення і цифровізації каналів збуту. Впровадження провідного світового досвіду на основі діджиталізації має вагоме значення для України задля зміцнення своїх позицій на міжнародній арені, особливо в контексті поточних геополітичних викликів. Успішними прикладами цифровізації внутрішньої та міжнародної торгівлі стали такі торгові майданчики, як Amazon та eBay (США), AliExpress (Китай), Rakuten (Франція), Otto GMBH (Німеччина). Сприйнявши їх позитивний досвід, Україна впровадила та активно розвиває власні маркетплейси для цифрової торгівлі, такі як «Rozetka», «Prom.ua» чи «MauDau», які становлять базу для цифровізації торгівлі.

Світовою тенденцією є зростання експорту товарів і послуг на основі електронної комерції. Так, обсяги міжнародної електронної комерції зросли з 17 млрд дол. у 2016 р. до 26,9 млрд дол. у 2022 р., або маже на 60% [1]. Україна відповідає зазначеній світовій тенденції. У нашій країні обсяги продажів товарів й послуг через Інтернет збільшились з 3,09 млрд дол. у 2021 р. і попри повномасштабне вторгнення росії до 4,36 млрд дол. у 2023 р. [2], що створює ряд можливостей для України. Також це вказує на активну залученість вітчизняних підприємств до продажів через платформи для цифрової торгівлі та розвиток сайтів компаній для просування товарів та послуг. Для вітчизняних підприємців цифровізація торгівлі формує ширшу клієнтську базу, ніж за використання лише традиційних її форм, що, в свою чергу, збільшує обсяги продажів та прибутку. Для держави в цілому розширення експорту на основі електронної комерції та цифрової торгівлі сприяє зростанню обсягів виробництва, а з ним і темпів економічного зростання, збільшенню податкових надходжень, зменшенню рівня безробіття і виплат на утримання безробітних. Просування англомовної версії сайту і активне використання електронної комерції може надати українським підприємствам можливість географічної диверсифікації експорту та зменшити залежність від традиційних ринків, особливо після їх шокових коливань за час пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення росії в Україну.

Як невід'ємна частина цифрової торгівлі, український ІТ-сектор, особливо в умовах повномасштабного вторгнення росії до України, стає важливим рушієм зростання економіки, демонструючи також стабільне зростання експорту цифрових послуг. Їх обсяг показує позитивну, хоч і не прямолінійну динаміку, у 2023 р. він склав 6,7 млрд дол., збільшившись на 59% порівняно з 2019 р. [3]. Незважаючи на виклики, спричинені військовими діями, український ІТ-сектор залишається привабливим для міжнародних партнерів та інвесторів. У 2023 р. внесок галузі у ВВП України склав 4,25% від загального обсягу економіки, що свідчить про її вагоме значення у цифровій трансформації країни. Це підкреслює стратегічну роль ІТ-галузі у підтримці цифрової торгівлі та зростанні ВВП. Адже при ефективному використанні потенціалу цифрових послуг та впровадженні інноваційних рішень, що посилюватимуть конкурентоспроможність на світовому ринку ІТ-послуг, Україна зможе стати аутсорсинговим центром для потужних ІТ-корпорацій, тим самим збільшивши обсяги експорту.

Що стосується цифрової торгівлі товарами, то у 2024 р. 59% вітчизняного експорту товарів було спрямовано до країн ЄС [4], що свідчить про переважну орієнтацію України на європейські ринки. Цифрова інтеграція з ЄС має бути стратегічно важливим напрямом для нашої країни, що створюватиме широкі можливості для вітчизняних експортерів та економіки загалом. А це, у свою чергу, вимагає гармонізації українського цифрового середовища з європейськими стандартами і наша країна вже працює у цьому напрямі. Так, у березні 2023 р. підписано Угоду про цифрову торгівлю між Україною та Великобританією [5], яка сприяла взаємному відкриттю цифрових ринків, запровадженню спільних цифрових стандартів, спрощенню митних процедур та полегшенню доступу українських підприємств до європейського бізнес-середовища, дозволяючи вітчизняним компаніям активніше використовувати переваги цифрової торгівлі.

Незважаючи на можливості для розвитку цифровізованої торгівлі в Україні існують ризики, що заважають їй розвиватись повною мірою, як у, наприклад, країнах Європи. Повномасштабна війна спричинила значне скорочення ВВП країни – на 18,9% у 2022 р. порівняно з 2021 р. [4] та еміграцію більш ніж 6 млн українців через військові дії [6]. Це у свою чергу, зумовило серйозне зменшення сукупного попиту на товари і послуги, в тому числі цифрові, і кількості інтернет-покупців (падіння на 23% у 2022 р. порівняно з 2021 р.) [2], що суттєво підірвало цифрову торгівлю в Україні. Це є хоч і тимчасовими, але водночас суттєвими проблемами, якими не слід нехтувати розглядаючи можливості для розвитку цифрової торгівлі. Для повного відновлення цифрового бізнесу необхідна стабільна економічна та політична ситуація, що забезпечить довіру як інвесторів, так і споживачів.

Фактором, що також гальмує розвиток цифрової торгівлі в Україні є недостатня розвиненість нормативно-правової бази щодо електронної комерції. Через це багато українських споживачів досі обережно ставляться до здійснення покупок онлайн через загрозу шахрайств та низького рівня безпеки персональних даних. Тому держава має запровадити чіткі норми регулювання цієї галузі для підтримки її сталого розвитку.

Також заважає швидкій цифровізації торгівлі в Україні обмежений доступ до мережі Інтернет деяких верств населення та його швидкість, що суттєво впливає, наприклад, на привабливість сайту для потенційних споживачів. Нерівномірний доступ до цифрових технологій залишається значною перешкодою для повноцінного розвитку цифрової економіки в Україні. У 2023 р. лише 47% середніх і 30% малих підприємств мали власний вебсайт, що обмежує їхню участь у цифровій торгівлі. Крім того, у 2022 р. близько 70% великих компаній використовували цифрові інструменти, тоді як відповідний показник для підприємств малого бізнесу був суттєво меншим [7].

Ключовим завданням України для розширення можливостей цифрової торгівлі є подолання цифрового розриву шляхом забезпечення доступу до Інтернету в усіх регіонах та якісне покращення характеристик цієї мережі. Інвестування в цифрову інфраструктуру дозволить ширшому колу споживачів користуватись перевагами цифрової торгівлі та більшій кількості підприємств ефективно інтегруватися в глобальну цифрову економіку, зміцнюючи позиції України на міжнародних ринках.

Ще одним гальмівним фактором розвитку цифровізації торгівлі є світова тенденція, що характеризується низьким рівнем цифрової грамотності, особливо у сільській місцевості, попри зростання кількості користувачів Інтернету. У 2023 р. в Україні кількість споживачів, що має базові та просунуті цифрові навички, становила майже 60%, однак цей показник є недостатньо високим [8]. Розвиток цифрової освіти, наприклад, як це зараз Україна активно робить за допомогою проєкту «Дія.Освіта», та сприяння з боку держави у створенні інших платформ, де б роз'яснювали переваги цифрової торгівлі та можливості, які з'являються перед споживачами, є ключовими умовами для розширення можливостей бізнесу та громадян у сфері цифрової торгівлі.

Як вже зазначалося, з одного боку, цифрова торгівля несе переваги підприємцям у вигляді зменшення витрат на оренду офісних приміщень, оплату праці більшої кількості робітників, але з іншого боку, вона може бути пов'язана із значними витратами зі створення і просування вебсайту, оплатою праці відповідних фахівців, витрати, пов'язані з кібербезпекою, реєстрації на онлайн-платформі для продажу товарів чи послуг.

Для реалізації цього потенціалу цифрової торгівлі Україні необхідно усунути інфраструктурні обмеження, підвищувати рівень цифрової грамотності населення, удосконалювати та гармонізувати нормативно-правову базу відповідно до європейських стандартів, створюючи сприятливі умови для залучення інвестицій, а також вживати активних заходів з диверсифікації експорту та розвитку торгівлі цифровими продуктами з високою доданою вартістю, що сприятиме зменшенню залежності від імпорту та посиленню конкурентоспроможності. Такий цілісний підхід, який включає забезпечення економічної стабільності та інвестування у цифрову інфраструктуру й освіту дозволить Україні ефективно використовувати можливості цифрової торгівлі та зміцнити свої позиції на міжнародних ринках.

1. UNCTAD. Digital Economy Report 2024. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/der2024_en.pdf
2. Promodo. Як український eCommerce пережив 2023. URL: https://www.promodo.ua/yak-ukrayinskiy-ecommerce-pereziv-2023#obsyag-ukrayinskogo-rinku-2023
3. Statista. Export value of IT services from Ukraine from 2017 to 2023. URL: https://www.statista.com/statistics/1306077/export-value-of-it-services-from-ukraine/
4. Міністерство економіки України. Український експорт у 2024 році зріс на 13,4% до $41 млрд. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/c002eb6c-48b5-4e33-b819-53c8c2ea237b?lang=uk-UA&title=UkrainskiiEksport2024&fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR0u57cYcHKhQhmdL4oXEumECi-33AiHksolrainuW84NnlMsGLFqn-OnFc_aem_uq1yKZQ6gfzs8ZrTNnSeOA
5. Міністерство економіки України. Угода про цифрову торгівлю між Україною та Сполученим Королівством Великої Британії і Північної Ірландії. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=b440e714-79e5-437f-8449-48a4ad05434e&title=UgodaProTsifrovuTorgivliuMizhUkrainoiuTaSpoluchenimKorolivstvomVelikoiBritaniiIPivnichnoiIrlandii
6. Operational Data Portal. Ukraine Refugee Situation. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine
7. OECD. (2024). Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. URL: https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_4b13b0bb-en.html
8. ДіяОсвіта. Дослідження цифрової грамотності в Україні. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/8800-ua_cifrova _gramotnist_naselenna_ukraini_2023.pdf

DEFENSETECH В УМОВАХ ВІЙНИ: ІННОВАЦІЇ, ЕКОНОМІКА ТА МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

Гудкова Єлизавета Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

DEFENSETECH DURING THE WAR: INNOVATION, ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

The paper examines defense technologies (Defensetech) as a key element of Ukraine's security and economic development. Its essence, main characteristics and development factors, export potential and prospects for international cooperation are considered. General scientific and statistical research methods are applied.

Дана тема є актуальною, оскільки оборонні технології прискорено розвиваються в умовах російсько-української війни і відіграють ключову роль у забезпеченні національної безпеки, економічного розвитку та міжнародної співпраці. Війна – є однією з найбільших криз, з якою може зіштовхнутись держава, проте водночас вона стає каталізатором для активації інноваційних процесів.

Defense Technology — це сукупність технологій, спрямованих на розробку, виробництво та впровадження інновацій для забезпечення національної та міжнародної безпеки. Сучасні оборонні технології охоплюють широкий спектр рішень, спрямованих на підвищення ефективності та безпеки військових операцій. Ключовими аспектами Defensetech є наступні [1]:

1. Інноваційність. Defensetech є одним із найбільш інноваційних секторів економіки, оскільки його розвиток часто обумовлений необхідністю вирішувати складні завдання, пов'язані з безпекою.

2. Частина глобальної інтеграції, оскільки оборонні технології часто є результатом міжнародної співпраці. Партнерства між країнами, такими як спільні програми з НАТО, розробки ЄС сприяють інтеграції оборонних систем й уніфікації стандартів. Оборонна промисловість також залежить від міжнародних ланцюгів постачання. Наприклад, компоненти військових літаків часто виготовляють в різних країнах, а остаточна збірка здійснюється в одній з них.

3. Економічна значущість. Багато країн виділяють значну частину бюджету на оборонний сектор. Високі витрати на Defensetech часто вважаються інвестицією в безпеку та технологічний прогрес. Крім того, оборонна промисловість є драйвером економічного зростання завдяки інвестиціям, які здійснюються у R&D, та дає внесок у ВВП.

4. Дуальний характер використання. Багато оборонних технологій мають подвійне призначення, тобто можуть бути використані як у військовій, так і в цивільній сфері.

5.Системний підхід. Defensetech включає в себе інтеграцію різних систем (зброї, комунікацій, аналітики), що дозволяє створювати комплексні рішення для забезпечення безпеки.

В умовах війни оборонний сектор перетворюється на один із найважливіших елементів економічної системи держави. Державне фінансування є основним драйвером розвитку Defensetech. Проте державні ресурси є обмеженими, що вимагає раціонального розподілу коштів, пріоритизації ключових напрямів та залучення іноземних інвестицій. Тому, розвиток Defensetech неможливий без активного залучення приватних компаній. Саме вони створюють конкурентне середовище та прискорюють впровадження інновацій. Таким чином, оборонні технології стають не лише споживачами ресурсів, а й джерелом економічного зростання.

Розвиток Defensetech і економіки тісно взаємопов'язані. Економічні ресурси забезпечують оборонний сектор фінансуванням, інфраструктурою та кваліфікованими фахівцями. Водночас оборонні технології сприяють створенню високотехнологічної продукції, яка стимулює економічний розвиток і підвищує конкурентоспроможність держави, сприяє збільшенню бюджетних надходжень та стимулюванню суміжних галузей, таких як електроніка, машинобудування та інших.

Слід зазначити, що наразі держава є найбільшим замовником оборонних технологій. За останні роки в Україні зростає бюджетне фінансування оборони, що включає підтримку вітчизняних розробок та закупівлю нового обладнання. У бюджетній декларації на 2025-2027 роки [2] вказано, що обсяги видатків державного бюджету на середньостроковий період на безпеку і оборону визначено на 2025 рік у сумі 2 226,8 млрд. грн., 2026 рік — 1 626,8 млрд. грн., 2027 рік —1 532,8 млрд. грн. Заплановані витрати на безпеку та оборону на наступні роки є досить значними, що з одного боку, свідчить про масштабність планів щодо зміцнення обороноздатності країни, проте можемо спостерігати динаміку щодо зниження цієї суми.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз військових витрат та інвестицій в оборонні технології: США, Ізраїль, Польща, Україна

Критерії порівняння	**США**	**Ізраїль**	**Польща**	**Україна**
Загальні військові витрати (2023), млрд. дол. США	880,07	28,96	26,78	62,08
Військові витрати у % від ВВП	3,36	5,32	3,83	36,65
Військові витрати у % від державних витрат	9,06	14,59	8,12	58,17
Військові витрати на душу населення, дол. США	2694,2	2997,1	771,5	1762,2
Виклики та особливості	Висока конкуренція між традиційними підрядниками та новими технологічними компаніями	Баланс між внутрішніми потребами та експортними замовленнями; розширення виробничих потужностей	Залежність від імпорту технологій; необхідність розбудови власної оборонної промисловості	Потреба в міжнародних інвестиціях; інтеграція нових технологій на полі бою

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Україна демонструє значно вищі темпи зростання військових витрат порівняно з іншими країнами (див. Табл. 1). У 2023 році витрати України склали 62,1 млрд. дол., що є суттєвим стрибком, зумовленим війною з росією, і становлять близько 36,65% від ВВП. Це набагато перевищує показники Польщі (26,8 млрд. дол., 3,83% ВВП) та Ізраїлю (28,9 млрд. дол., 5,32% ВВП). Такий рівень витрат свідчить про кризову мобілізацію ресурсів України на оборону, у той час як Польща та Ізраїль демонструють більш стабільний і плановий підхід до фінансування своїх збройних сил. Порівняно з Ізраїлем, який є одним із провідних експортерів оборонних технологій, і Польщею, що активно модернізує свої збройні сили через співпрацю з міжнародними партнерами, Україна спрямовує більшість ресурсів на нагальні потреби фронту. Це створює різницю в економічному ефекті: Ізраїль та Польща отримують значний прибуток від інвестицій в оборонний сектор, тоді як Україна поки що лише починає розвивати потенціал своїх оборонних технологій.

Світові військові витрати зросли з 1340,6 млрд. дол. у 1992 році до 2393,6 млрд. дол. у 2023 році, що свідчить про посилення уваги до оборони. В Європі, особливо у Східній, витрати збільшилися в 3,5 рази (з 56,1 до 194,7 млрд. дол.) через геополітичні виклики.

В Азії та Океанії спостерігається стабільне зростання (Східна Азія: з 97,8 до 425,4 млрд. дол.), зумовлене конкуренцією Китаю, Японії та Південної Кореї. Америка, лідер за витратами (907,3 млрд. дол.), зберігає інноваційну стратегію. Близький Схід збільшив витрати до 200,6 млрд. дол. через конфлікти в регіоні та модернізацію системи оборони.

У 2023 році Україна стала восьмою у світі за військовими витратами [4], збільшивши їх на 51% до 64,8 млрд. дол., що становить 37% ВВП. Це найвищий темп зростання серед топ-10 країн, зумовлений війною з росією. Порівняно з 2022 роком, Україна піднялася на три позиції. Попри значний експортний потенціал оборонних технологій, його наразі обмежує заборона на продаж зброї за кордон. Залежність підприємств від державного замовлення створює дефіцит обігових коштів, що змушує їх скорочувати виробництво або релокуватися. Відкриття контрольованого експорту могло б покрити надлишкові потужності, посилити міжнародне співробітництво та надати додаткову підтримку для економіки.

Отже, розвиток оборонних технологій є важливим елементом для посилення безпеки України. Ця сфера не лише підвищує обороноздатність країни, але й створює передумови для довгострокової технологічної та економічної переваги. У контексті сучасних викликів держава акцентує увагу на розробці інновацій, інтеграції нових підходів у військову стратегію та зміцненні внутрішнього виробництва.

1. Jesse Klempner, Christian Rodriguez, Dale Swartz A rising wave of tech disruptors: The future of defense innovation? URL: https://www.mckinsey.com/industries/aerospace-and-defense/our-insights/a-rising-wave-of-tech-disruptors-the-future-of-defense-innovation

2. Постанова від 28 червня 2024 р. № 751 Про схвалення Бюджетної декларації на 2025-2027 роки. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-biudzhetnoi-deklaratsii-na-20252027-roky-a751

3. SIPRI Military Expenditure Database. URL: https://www.sipri.org/databases/milex

4. SIPRI Fact Sheet Trends in world military expenditure, 2023. URL: https://www.sipri.org/sites/default/files/2024-04/2404_fs_milex_2023.pdf

КАНАЛИ ВПЛИВУ ІНТЕГРАЦІЇ З ЄС НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Деменчук Єлізавєта Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Софіщенко І.Я.

EU INTEGRATION CHANNELS OF INFLUENCE ON THE UKRAINE'S ECONOMY TRANSFORMATION

This paper explores the impact of Ukraine's integration with the European Union on its economic transformation. Key aspects include increased trade activity, technological modernization, and foreign investments. Access to the EU market drives production adaptation to European standards, fostering innovation and improving product quality. Competitive pressure accelerates modernization, shifting the economy towards high-tech industries. Additionally, EU integration influences labor market dynamics and educational reforms. Overall, these processes strengthen Ukraine's economic resilience, enhancing its global competitiveness and stability amid modern challenges.

Аналізуючи динаміку процесів інтеграції України з Європейським Союзом можна виокремити ключових тенденцій, що характеризують інтеграційні взаємовідносини між країною та блоком. Насамперед, відзначається високий рівень торговельної активності між Україною та Європейським Союзом, що позиціонує ЄС як основного і стратегічно важливого партнера для України в даному контексті. Незважаючи на коливання в загальних обсягах експорту та імпорту товарів і послуг, можна виділити стабільний тренд у розвитку торговельних відносин між сторонами.

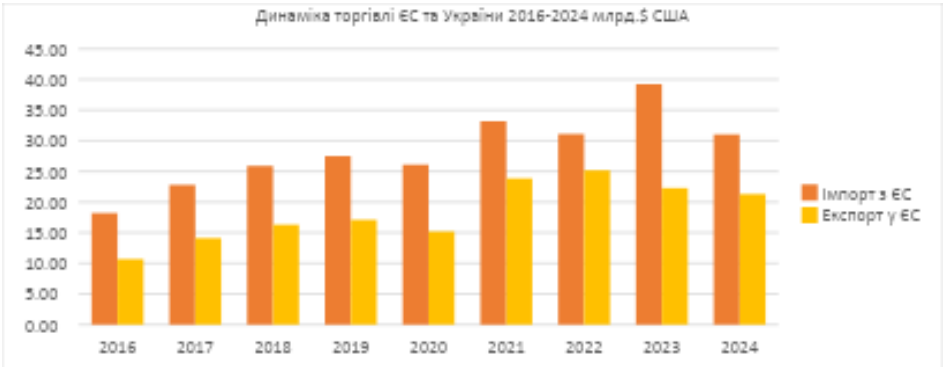


Рис.1 Динаміка торгівлі ЄС та України 2016-2024 млрд.$ США
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Необхідно відзначити, що стабільність та різноманітність торговельних відносин з Європейським Союзом є ключовими ознаками інтеграційних процесів. Динаміка торговельних операцій та позитивні тенденції в торговельному балансі засвідчують ефективність та життєздатність інтеграції України на європейському ринку. Такі стабільні торговельні взаємовідносини стають важливим чинником, що підкреслює стійкість і перспективи інтеграції України з Європейським Союзом у сфері економічної взаємодії. Ці тенденції також забезпечують підґрунтя для подальшого розвитку торговельних відносин і поглиблення економічного співробітництва між Україною та країнами ЄС в умовах викликів сьогодення.

Розширення доступу до європейських ринків є істотним і багатоплановим вектором впливу на економіку країни. Одним із ключових аспектів цього впливу є розкриття нових перспектив для українських компаній вже внаслідок функціонування ЗВТ+ передбаченої угоди про асоціацію. Ця угода, серед іншого, сприяє стимулюванню експорту товарів і послуг України на європейські ринки.

Підвищення обсягів експорту до країн Європейського Союзу передбачає не лише кількісне зростання торговельних операцій, а й вимагає активної адаптації виробничих галузей до стандартів і вимог європейського ринку. Цей процес адаптації, своєю чергою, провокує структурні зміни в тих секторах економіки України, які орієнтовані на експорт.

Економічна інтеграція стає рушійною силою для модернізації українських галузей, впровадження передових технологій, поліпшення якості продукції та послуг. Цей процес також сприяє поліпшенню корпоративного управління та підвищенню ефективності українських підприємств [2, с.536].

Таким чином, розширення доступу до європейських ринків, у контексті євроінтеграції, чинить глибокий вплив на структуру та функціонування економіки України, створюючи сприятливі умови для сучасного та конкурентоспроможного розвитку країни в умовах глобального ринку.

Під впливом необхідності відповідності стандартам і вимогам європейського ринку, у підприємств виникає потреба у впровадженні сучасних технологій та інноваційних методів виробництва. Це, своєю чергою, сприяє формуванню сучасних, ефективних галузей, здатних успішно конкурувати на світовому рівні.

Одночасно відбувається зменшення частки застарілих виробництв, оскільки компанії, які не здатні адаптуватися до сучасних вимог і стандартів, втрачають свою конкурентоспроможність. Цей процес витіснення застарілих галузей створює умови для поліпшення загальної структури економіки, наближаючи її до сучасних вимог і стандартів якості продукції.

Аспекти впливу євроінтеграції на економіку України можна узагальнити у таблиці 1.

Таблиця 1

Канали впливу євроінтеграції на економіку України

Полегшення доступу до ємного регіонального ринку	• відкриття нових перспектив для українських компаній • заохочення експорту товарів і послуг • адаптація виробничих галузей до європейських стандартів і вимог ринку • структурні зміни в експорт-орієнтованих секторах
Технологічна модернізація через конкурентний тиск	• модернізація технологій та покращення якості продукції • вплив на структуру виробництва: збільшення частки високотехнологічних галузей та зменшення частки застарілих виробництв
Іноземні інвестиції та їх вплив на ключові сектори	• стимуляція розвитку сільського господарства, інфраструктури та інновацій • зміна структури зайнятості та формування нових економічних кластерів
Соціальний вплив та вимоги європейських стандартів	• оновлення системи освіти та підготовки кадрів • запровадження нових освітніх програм і технологічних стандартів • вимогливість ринку праці до висококваліфікованих фахівців, вплив на структуру зайнятості

Джерело: складено автором на основі [3, с.374]

Аналіз наведеної таблиці виявляє низку важливих аспектів впливу євроінтеграції на економіку та соціальні сфери України.

По-перше, розширення доступу до європейських ринків надає українським компаніям нові можливості для розвитку, сприяючи збільшенню експорту товарів і послуг. Це тягне за собою необхідність адаптації виробництва до високих стандартів і вимог європейського ринку, що, своєю чергою, призводить до структурних змін в експорт-орієнтованих секторах, диверсифікації економіки та зміцнення її конкурентоспроможності.

По-друге, технологічна модернізація, ініційована конкурентним тиском з боку європейських компаній, стає невід'ємною частиною адаптації українських підприємств. Цей процес включає в себе впровадження нових технологій і підвищення якості продукції, внаслідок чого змінюється структура виробництва в бік збільшення частки високотехнологічних галузей і зменшення частки застарілих виробництв.

По-третє, іноземні інвестиції стимулюють розвиток сільського господарства, інфраструктури та інновацій, сприяючи зміні структури зайнятості та формуванню нових економічних кластерів. Це створює сприятливі умови для українських компаній, а також сприяє інтеграції країни у світові економічні та бізнес-структури.

По-четверте, соціальний вплив євроінтеграції охоплює оновлення системи освіти та підготовки кадрів. Впровадження нових освітніх програм і технологічних стандартів створює вимогливе оточення на ринку праці, акцентуючи увагу на висококваліфікованих фахівцях і впливаючи на структуру зайнятості в країні.

Таким чином, євроінтеграція чинить глибокий і різнобічний вплив на структурну трансформацію української економіки. Відкриваючи нові можливості та зумовлюючи необхідність адаптації, цей процес формує нову економічну реальність, у якій ключові галузі та сектори зазнають змін задля ефективнішої взаємодії з європейським партнерством. Впровадження технологічних інновацій, підвищення якості продукції, залучення іноземних інвестицій і модернізація ключових секторів економіки сприяють не лише зростанню конкурентоспроможності, а й посиленню стійкості національної економіки в умовах глобальних викликів. Зокрема, адаптація до стандартів ЄС зміцнює здатність українських підприємств функціонувати в умовах економічної невизначеності та кризових ситуацій, що є особливо важливим з огляду на безпекові виклики сьогодення. Диверсифікація економіки, розширення співпраці з міжнародними партнерами та інтеграція до європейських ланцюгів постачання сприяють зменшенню залежності від окремих ринків і підвищенню макроекономічної стабільності. Євроінтеграція не лише відкриває перспективи для розвитку українського бізнесу, а й відіграє критично важливу роль у формуванні більш адаптивної та стійкої економіки, здатної ефективно реагувати на виклики сучасного світу, включаючи безпекові ризики та глобальні економічні трансформації.

1. Офіційний веб-сайт Eurostat. URL:https://ec.europa.eu/eurostat
2. Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя: монографія / за ред. В.Д. Базилевича, В.Л. Осецького. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА » – 2018. – 536 с.
3. Міжнародні економічні відносини: Навчальний посібник / А.І. Боярчук, Р.П. Огородник, І.А. Плющик, Н.М. Антофій, Н.Є. Федорова – Херсон, ТОВ «ВКФ « СТАР» ЛТД», – 2018. – 374 с.

РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ НЕРІВНОСТІ В КРАЇНАХ ЦЕНТРАЛЬНО-СХІДНОЇ ЄВРОПИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЄС

Дешева Дар'я Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

REGULATING DIGITAL DIVIDE IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE IN CONTEXT OF THE EU DIGITAL STRATEGY
The article analyzes the digital divide in Central and Eastern European countries. Despite the rapid growth of the region's digital economy, CEE countries show significant variation in the level of digitalization, which affects productivity and socio-economic development. The article examines key policy measures in selected CEE countries to achieve Digital Decade 2030 targets.

Незважаючи на потенціал цифрових технологій у створенні соціально-економічних вигод (покращення факторної продуктивності, оптимізація структури людського капіталу тощо), нерівномірне поширення діджиталізації створює «цифрові розриви» між економічними суб'єктами та країнами. По мірі глобального прискорення впровадження діджитал-технологій, цифрова нерівність прогресує, тим самим загострюючи відставання у продуктивності, а, відповідно, і в темпах та рівнях соціально-економічного розвитку.

Цифрова економіка країн Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) стрімко розвивається, зрісши на 42 млрд.євро (+51%) протягом 2017-2021 та випередивши в темпах своїх західноєвропейських сусідів [6]. Ключовими факторами, ймовірно, стали зростання цифрової грамотності, розвиток інфраструктури та політики підтримки, спрямовані на сприяння цифровим інноваціям і транскордонній електронній комерції. За кількома показниками (наприклад, частка зайнятих в ІКТ та кількість підприємств у секторі ІКТ на 1000 жителів) регіон ЦСЄ зміг перевершити деякі розвинені країни ЄС [1]. Попри це країни ЦСЄ все ще фіксують нижчу продуктивність ІКТ підприємств (45,4 проти 135,5 тис.євро доданої вартості на працівника в Західній Європі) та гірші результати у розрізі впровадження та використання цифрових технологій бізнесом та населенням (включаючи обсяги продажів електронної комерції, рівень інтеграції хмарних послуг/великих даних/AI, взаємодію з інстументами електронного урядування [1]), що створює простір для подальшої конвергенції у сфері діджиталізації.

Окрім «дистанції» з розвиненими країнами ЄС, ЦСЄ демонструють різні рівні діджиталіації всередині регіону, як в розрізі країн, так і в розрізі окремих складових діджитал-економіки. Відповідно до Digital Economy and Society Index (DESI) за 2022 рік, лише 3 з 11 країн ЦСЄ - Естонія, Словенія та Литва - перевищують середній показник індексу по ЄС. Решта країн належать до першого (Болгарія, Хорватія, Угорщина, Польща, Румунія, Словаччина) та другого (Латвія, Чехія) квартилів з найменшими значеннями сукупного індексу. Найбільше від усього ЄС відхиляються Болгарія та Румунія. Високі середньорічні темпи зростання індексу (>9% протягом 2017-2022) Польщі, Хорватії, Румунії, Болгарії були недостатніми, щоб наздогнати інші країни-члени ЄС. Водночас країни-лідери за сукупним DESI можуть бути аутсайдерами в окремих вимірах розвитку цифрової економіки. Так, Естонія, Литва, Латвія та Словенія попри здебільшого високі оцінки в категорії «цифрові державні послуги» та «інтеграція цифрових технологій» мають нижчі значення субіндексів «підключення» або «цифрові навички» порівняно з іншими країнами ЦСЄ. Водночас Хорватія та Румунія попри прогалини в більшості вимірах мають відносно високі (як для регіону) оцінки в категорії «підключення», Словаччина має близьку до середнього по ЄС оцінку в розрізі «цифрових навичок» тощо. Ця варіація свідчить про різноманітність цифрового ландшафту в ЦСЄ, висвітлюючи точки зростання та потребу в інтенсифікації зусиль щодо підвищення цифрової кваліфікації, розгортання цифрової інфраструктури для інтеграції ІКТ-технологій бізнесом та населенням у регіоні.

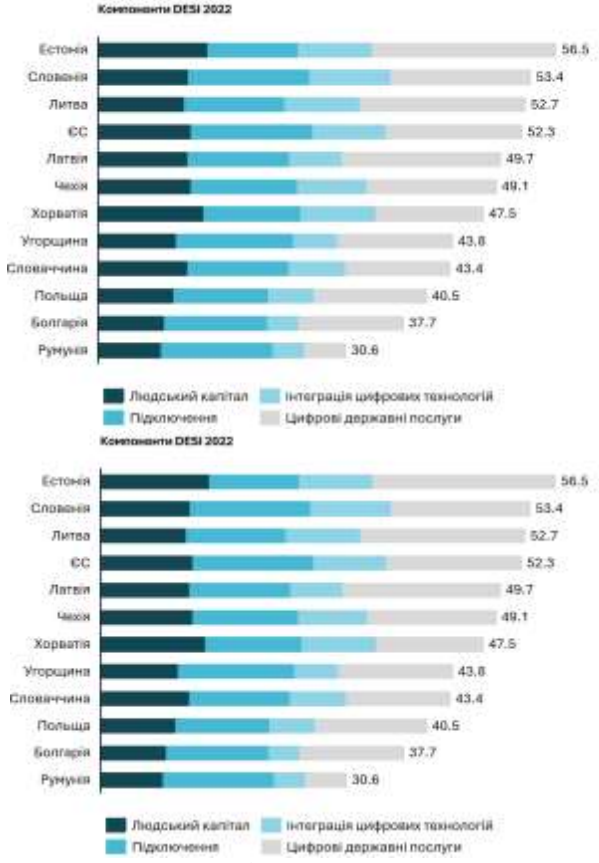


Рис.1 Показники та структура індексу DESI для країн ЦСЄ, 2022
Джерело: побудовано автором на основі [2]

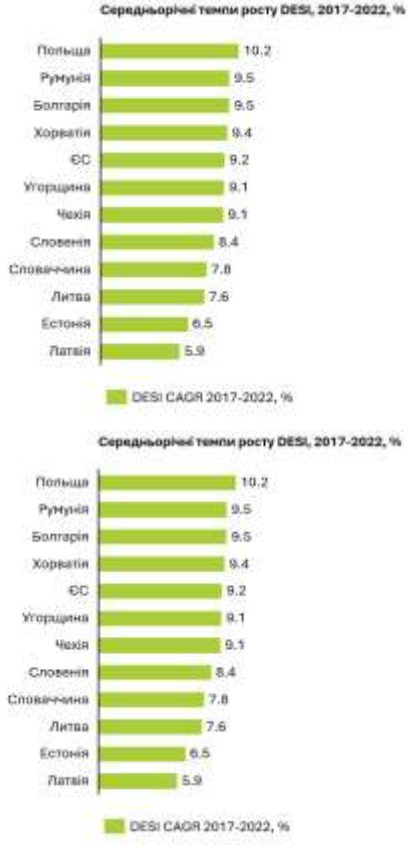


Рис.2 Темпи росту індексу DESI для країн ЦСЄ, 2017-2022, %
Джерело: побудовано автором на основі [2]

Згідно з національними стратегічними дорожніми картами (НСДР) в рамках EU Digital Decade 2030, для досягнення цілей ЄС та конвергенції у сфері цифрової трансформації, країнами ЦСЄ розроблено в сумі 578 політичних заходів з сукупними асигнуваннями в 26,2 млн.євро з державних, регіональних бюджетів, а також фондів ЄС (Recovery and Resilience Facility та Cohesion Funds) [3,5]. Абсолютна більшість заходів (181) в дорожніх картах країн ЦСЄ стосувалась розвитку цифрових навичок. Цей напрямок був найбільш репрезентований в НСДР 10 країн незалежно від їх позиції в рейтингу DESI. З огляду на кількість запропонованих заходів, політика Болгарії, Хорватії, Румунії, Словаччини фокусується на розвитку цифрових навичок та інтеграції ІКТ-рішень бізнесом; для Чехії, Угорщини, Словенії характерний акцент на розвитку цифрових навичок та діджиталізації державних послуг; Польща пріоритезує розвиток цифрових навичок та

інфраструктури; комбінацію розвиток навичок-інтеграція ІКТ бізнесом-розвиток державних послуг та інтеграція ІКТ бізнесом-розвиток державних послуг-розвиток інфраструктури намагаються балансувати Литва та Латвія відповідно.

Рис.3 Кількість політичних заходів в національних стратегічних дорожніх картах для досягнення цілей EU Digital Decade 2030
Джерело: побудовано автором на основі [2]

Набір заходів з регулювання цифрової нерівності відносно конвенційний. Приклади включають (але не обмежуються) наступним:

Чехія. Із 2022 року триває реформа шкільних програм для інтеграції цифрових предметів та оснащення шкіл цифровими інструментами. Запущено компенсацію вартості курсів цифрових навичок для громадян і підтримку цифровізації співробітників у компаніях. Планується спрощення найму ІКТ-спеціалістів з-за кордону. Розгортається 5G, периферійні вузли, оптоволокно—проведено аукціони спектра, субсидовано покриття сільських регіонів. Шість EDIH надають підтримку МСП у цифровізації. Запроваджено конкурси фінансування діджиталізації бізнесу та інкубаційні програми для стартапів. Цифрова та інформаційна агенція (DIA) централізувала електронне урядування, зокрема e-ID, e-health, цифровий гаманець. Готується новий закон про кібербезпеку та стратегія розвитку AI. Чехія залучена до розробки квантового комп'ютера LUMI-Q та ініціативи Czech National Semiconductor для розвитку напівпровідникової індустрії [3-5].

Польща. Триває аукціон на спектр 3,4–3,8 ГГц для 5G, готуються консультації щодо 700 МГц. Держінвестиції спрямовані на широкосмуговий зв'язок у малозаселених районах та цифровізацію промисловості (AI, хмарні технології, автоматизація). Польща імплементує Європейський кодекс електронних комунікацій. Ухвалено Національну рамку підтримки стратегічних інвестицій у напівпровідники, країна залучена до IPCEI, EuroHPC JU для розвитку хмарних сервісів, 5G та квантових комп'ютерів. Використовуються фонди ЄС для впровадження ІТ-рішень МСП через гранти та консультаційні програми (Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki, Cyfrowa wyprawka dla firm, Програма сертифікації з кібербезпеки для підвищення цифрових компетенцій). Розширюється e-government через платформу mObywatel (цифрові документи), відкриваються Kluby Rozwoju Cyfrowego для підвищення цифрових навичок громадян [3-5].

Естонія. Розширюється покриття гігабітного зв'язку та 5G завдяки програмам Access to Networks Support Scheme 1.0, 2.0 та аукціонам спектра. Уряд розширює електронні послуги через Digigate, а е-резидентство надає доступ до цифрових сервісів негромадянам. Діють освітні ініціативи (ProgeTiger для дітей, AI Development Programme для бізнесу), підтримується участь жінок в ІКТ. AIRE та Startup Estonia сприяють цифровізації підприємств та розвитку стартап-екосистеми. Діє програма 5G Cybersecurity Toolbox для безпеки нових мереж. В країні понад 110 партнерських організацій, 140 бізнес-ангелів, інкубатори, акселератори та значний венчурний капітал.Е-резидентство Естонії дозволяє негромадянам отримати доступ до цифрових послуг та послуг бізнесу в країні [3-5].

1. CEE Digital Coalition & PwC Poland. The ICT sector in the CEE countries as a regional driver of growth. URL: https://ceedigital.org/assets/pdf/CEE_Digital_Coalition_Report_2024.pdf
2. Digital Economy and Society Index (until 2022). URL: https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi-2022/charts/desi-components?indicator=desi_conn&breakdownGroup=desi_conn&period=2022&unit=pc_desi_conn
3. European Commission. Analysis of national Digital Decade strategic roadmaps. URL: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/106718
4. European Commission. Digital Decade 2024: Country reports. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-country-reports
5. European Commission. National Digital Decade strategic roadmaps. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/national-strategic-roadmaps
6. McKinsey. Digital challengers on the next frontier in Central and Eastern Europe. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/digital-challengers-on-the-next-frontier-in-central-and-eastern-europe#/

ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Іванчук-Щур Анатолій Богданович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
студент ІІІ курсу, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE EXTERNAL SECTOR OF UKRAINE

The document analyzes Ukraine's external sector in 2024, including the dynamics of imports and exports. The main trends are the persistence of the trade deficit, increased imports of machinery, equipment, and energy, and increased exports of grains, oils, and metals thanks to the Maritime Corridor. The impact of the war and global market changes has affected prices and trade patterns. The conclusions focus on the need to develop value-added exports and an effective export policy in the military-industrial complex.

Сталий торговельний дефіцит зберігається протягом років. Баланс торгівлі коливається та знижується з наближенням економічних шоків, як-от Російсько-українська війна з 2014 року через переорієнтацію української зовнішньоекономічної діяльності з російського ринку на ринок Європейського Союзу, а також кризу, спричинену COVID-19, через підривання ланцюгів постачання.

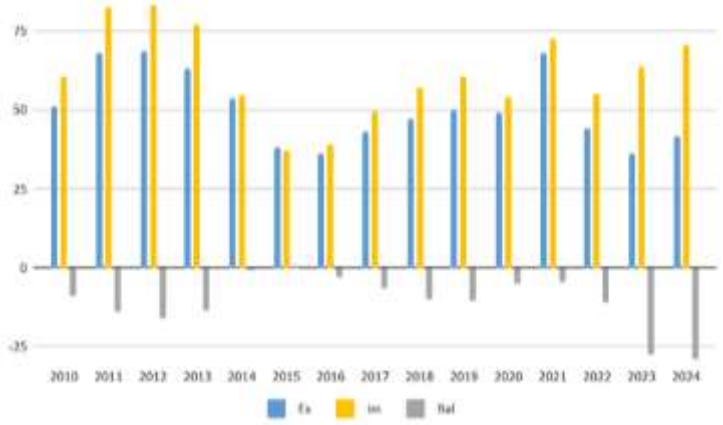


Рис. 1. Зовнішньоекономічно діяльність України, млрд дол. США
Джерело: розроблено автором на основі [1]

Опісля Повномасштабного вторгнення РФ імпорт став життєво необхідний для економіки України. Так у 2024 році десятку груп товарів із найбільшою часткою експорту у загальному обсягу очолили: “Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання”, “Мінеральні продукти, “Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби”. Найбільшу частку імпорту у розмірі 15 млрд дол. США становить XVI група товарів. Основними рупорами цієї групи є машини та обладнання для сільського господарства і акумулятори електричні, які зросли з 2023 року на 97,6 та 48,5 млн дол. США. Це може бути зумовлено дефіцитом електроенергії та інфляційними процесами, бо попередньо очікувався спад попиту на імпорт с/г призначення, на який додатково тиснула програма уряду щодо компенсації аграріям вартості с/г техніки українського виробництва. Вагому вартість експорту було додано V групою товарів. Збільшення в основному спровоковане карбонатом магнію, який використовують для родючості грунту у с/г; концентратами марганцю, що свідчить про зростаючий попит металургійної галузі та використання для виробництва акумуляторів і інших технологій; електроенергія, імпорт якої зріс на 5,2 млрд дол. США. Проте найбільшим відсотковим зростанням до попереднього року відзначились ручні картини, малюнки та пастелі, що є цікавим явищем для воєнної країни, адже здебільшого подібні тенденції пояснюються зростанням добробуту населення і альтернативними інвестиціями.

Таблиця 1

Підбірка десяти груп імпорту товарів із найбільшою часткою у загальному обсязі у 2024 році

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	**Імпорт/*Imports***		
	млн дол. США	**у % до 2023**	**у % до загального обсягу**
Усього	**70 751,22**	**111,30**	**100,00**
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	15 037,06	133,56	21,25
V. Мінеральні продукти	9 162,14	86,17	12,95
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	9 088,60	115,84	12,85
VI. Продукція хімічної та пов’язаних з нею галузей промисловості	8 065,09	108,44	11,40
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	3 880,85	103,98	5,49
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	3 873,91	115,21	5,48
IV. Готові харчові продукти	3 657,68	112,46	5,17
XI. Текстильні матеріали та текстильні вироби	2 398,68	100,28	3,39
II. Продукти рослинного походження	2 227,63	105,43	3,15
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	1 768,75	120,88	2,50

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Незважаючи на всі виклики розпочатої війни РФ, український експорт продовжує зростати та за 2024 рік майже зрівнявся з річним обсягом допомоги – 41,7 млрд дол. США, в основному завдяки діяльності “Морського коридору”. Найбільшими частками відзначились продукти рослинного походження – кукурудза та пшениця. Остання зросла на 27 в.п. навіть попри несприятливі погодні умови. Також значну частку становили олії – 5,7 млрд дол. США, на що мало також вплив світова зростання цін на продовольства. Вплив металургії також значний: вироби з нелегованої сталі(1,7 млрд дол. США) та вироби з чорних металів(0,9 млрд дол. США). Попри зростання у вартості експорту недорогоцінних металів, його фізичний обсяг значно нижчий за рівень до повномасштабного вторгнення. Найзначнішим зростанням виділились ручні картини, малюнки та пастелі, а також відходи і брухт дорогоцінних чи плакованих металів, у 1358% та 299% відповідно.

У порівнянні із світовими ціна Україна демонструє явні конкурентні переваги. Проте через аномальну спеку, що призвело до неврожаю, ціни на пшеницю випередили світові перед початком IV кварталу. Подальше зростання світових цін було викликано російськими атаками на українські порти.

Таблиця 2

Підбірка десяти груп експорту товарів із найбільшою часткою у загальному обсязі у 2024 році

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	Експорт/Exports		
	млн дол. США	у % до загального обсягу	у % до 2023
Усього	**41 733,12**	**100,00**	**115,34**
II. Продукти рослинного походження	13 527,64	32,41	115,46
III. 15 Жири та олії тваринного або рослинного походження	5 756,43	13,79	101,90
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	4 456,35	10,68	113,79
IV. Готові харчові продукти	3 755,72	9,00	114,79
V. Мінеральні продукти	3 432,36	8,22	142,12
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	3 142,91	7,53	119,89
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	1 643,52	3,94	120,56
IX. Деревина і вироби з деревини	1 465,66	3,51	98,14
XX. Різні промислові товари	1 061,08	2,54	113,51
VI. Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	973,13	2,33	109,56

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Досліджуючи волатильність цін на основні с/г товари важко не помітити критичного впливу повномасштабного вторгнення РФ, яке призвело до значного зростання світових та стрімкого падіння українських цін. Загалом цін коливаються у рамках допустимого коридору та зазнають тимчасових факторів впливу, що підтверджує лінійний коефіцієнт варіації, який становить 2,7 для пшениці та 2,4 для кукурудзи.

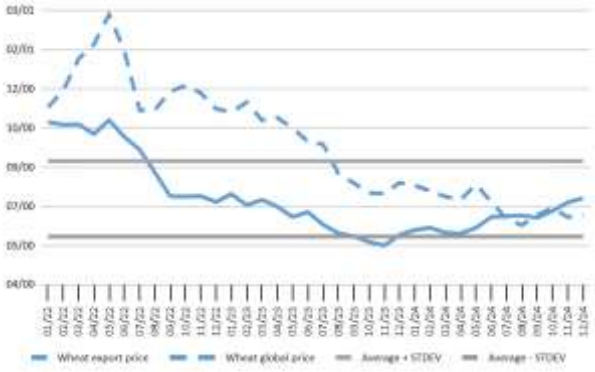


Рис. 2. Волатильність цін на пшеницю, дол. США
Розроблено автором на основі [2]

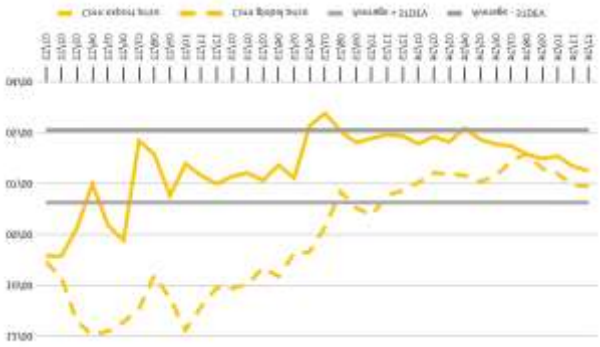


Рис. 3. Волатильність цін на кукурудзу, дол. США
Розроблено автором на основі [2]

Важливість українського сектору для світової економіки є безумовною. Зростання цін на продовольство, спровоковане повномасштабним вторгненням РФ, змусило зіткнутись із голодом пона 250 млн людей [3]. Через обмеження імпорту соняшникової олії з України болгарська індустрія переробки олії ризикує зіткнутись із серйозною кризою, адже вже багато переробних підприємств вже припинили свою роботу.

Україні необхідно почати нарощувати експорт товарів із доданою вартістю. Звісно, користуватись власними конкурентними перевагами, як-от макуха [4], яка є відходом від виробництва олійних культур або бобів, проте середня ціна за 2024 рік соняшникової макухи становила 215 дол. США, а соєвої – 420 дол. США. Авжеж необхідно розробити адекватну експортну політику стосовно ВПК, яка не підриватиме нацбазпеки та зможе збільшити вартість експорту, тим самим отримати змогу для інвестицій у розвиток новітніх систем.

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
2. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2025-roku
3. The Guardian. More than 250m people faced acute food insecurity in 2022, UN report says. URL:https://www.theguardian.com/global-development/2023/may/03/more-than-250m-people-faced-acute-food-insecurity-in-2022-un-report-says
4. Facebook. Сторінка центру економічної активності. URL: https://www.facebook.com/photo.php?fbid=1043632574469960&id=100064696806279&set=a.630213459145209

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Каганець Юлія Вадимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кузьома О.Ю.

GLOBAL TRENDS OF FINANCIAL TECHNOLOGIES: EXPERIENCE FOR UKRAINE

This article examines global trends in financial technology (fintech) and their implications for Ukraine. It analyses key developments in the industry, including trends in venture capital, the rise of blockchain and cryptocurrencies, the expansion of big data, advances in cybersecurity and the evolution of digital banking. Special attention is paid to the Ukrainian fintech sector, highlighting key growth areas, leading companies and investment trends.

Застосування фінансових технологій (Fintech) є провідною тенденцією розвитку як окремих національних економік, так і світової економіки в цілому, сприяючи їхній трансформації, змінюючи підходи до надання банківських послуг, здійснення інвестицій та управління фінансами. У сучасних умовах цифровізація фінансового сектору стає невід'ємною частиною економічної стратегії країн, що сприяє зростанню конкуренції, підвищенню доступності фінансових послуг та їхній персоналізації. Це стало можливим завдяки трансформації запитів споживачів, а з ними – появі цифрових банків, що, у свою чергу, було підтримано інвесторами і державою. Фінтех-компанії сприяють подальшому динамічному розвитку національних фінансових та світового ринків, запропонувавши зручні та зрозумілі рішення, нові способи роботи з грошима і все більш різноманітні варіанти співпраці клієнтів з банками та іншими фінансовими установами.

Венчурні інвестори відіграють ключову роль у розвитку цієї сфери. Вони активно фінансують стартапи, що пропонують інноваційні фінансові рішення, сприяючи масштабуванню їхніх технологій, вдосконаленню сервісів і розширенню клієнтської бази. Це, у свою чергу, стимулює подальшу цифровізацію фінансового сектору та підвищує доступність фінансових послуг. В останнє 10-тиліття фінтех-індустрія залучила рекордний капітал. Обсяги фінансування венчурного капіталу (Venture capital) зросли з 19,4 млрд дол. США у 2015 році до 33,3 млрд дол. США у 2020 році, тобто середньорічні темпи приросту становили 17%, що є вельми високим показником.

Тут варто виділити 2021 рік – рік після глобальної пандемії, коли галузь фінансових технологій виявила особливо високі темпи зростання на основі прискорення цифровізації та надлишкової ліквідності у фінансовій системі. У 2021 році фінансування досліджуваної галузі зросло у 2,8 раза порівняно з 2020 роком – до 92,3 млрд дол., а кількість угод збільшилася на 19%. Однак у 2022 році обсяги фінансування скоротилися на 40,4% порівняно з 2021 роком, оскільки завищені очікування зростання, викликані надзвичайними результатами 2021 року, були скориговані до звичайного рівня. Все це спричинило погіршення макроекономічних умов і дестабілізацію бізнес-середовища, а також різке падіння оцінок фінтех-компаній. На цьому тлі багато приватних компаній зіткнулися зі зниженням оцінки і зменшенням обсягів інвестицій, а ринкова капіталізація публічних фінтех-компаній скоротилася на мільярди дол..

Світові обсяги венчурного фінансування та вкладання коштів у стартапи у 2022 році також скоротилися до 459,6 млрд дол. порівняно з 683,1 млрд дол. у 2021 році або на 32,7%. Проте, попри суттєве падіння обсягів фінансування фінтеху у 2022 році його рівень в 1,65 раза був більшим за рівень 2020 року. Також частка фінансування фінтеху у загальному обсязі венчурного фінансування залишилася відносно стабільною (12%), скоротившись лише на 0,5 п.п. у 2022 році порівняно з 2021 роком [8].

Рис. 1. Світові обсяги фінансування фінтеху у 2015-2022 рр.
Джерело: побудовано автором за даними [8]

Попри виклики, ключові сфери фінансових технологій у світі продовжують зростати. Однією з таких сфер є блокчейн та криптовалюти. За даними Fintech Insider [5], лише у ІІІ-му кв. 2024 року інвестори вклали 2,4 млрд дол. США у крипто- та блокчейн-стартапи, а до 2027 року очікується, що кількість криптовалютних користувачів перевищить 1 млрд. Не менш значущою залишається сфера Big Data: за оцінкою Statista [7], ринок Big Data до 2027 року сягне 103 млрд дол., а обсяг структурованих даних у 2025 році становитиме 175 зетабайтів. Усе це супроводжується зростанням кіберзагроз, що робить кібербезпеку ще однією важливою галуззю фінтеху – за прогнозами, ринок кібербезпеки до 2029 року досягне 271,9 млрд. дол. Паралельно продовжує розвиватися цифровий банкінг, обсяг якого, за оцінками Statista [7], до 2029 року сягне 2,09 трлн дол., а інвестиції в цю сферу зростатимуть на 20-25% щорічно до 2030 року.

Фінтех є однією з основних сфер діяльності найбільших ІКТ-компаній України, серед яких можна виділити Valtech, SoftServe, Digicode та інші. Як і в інших ІТ-галузях, у сфері фінансових технологій активно розвивається аутсорсинг. Україна є активним учасником глобального фінтех-ринку, маючи близько 500 фінансових стартапів, більшість з яких демонструють вагомі результати та динамічний розвиток на міжнародній арені.

Окрім традиційного банківського сектора, в Україні фінтех розвивається за такими напрямами: платіжні послуги та грошові перекази – 31,6%; фінансова інфраструктура – 19,3%; кредитування – 14%; маркетплейси – 7%; страхування, необанкінг – 5,3%; управління фінансами, мобільні гаманці – 5,3%; блокчейн – 3,4%; криптовалюти – 1,75%; RegTech – 1,75% [5]. Структура фінтех-індустрії в Україні має певні відмінності від глобального ринку. В Україні найбільшу частку займають платіжні послуги та грошові перекази (31,6%), тоді як у світі фінансування більш рівномірно розподіляється між різними підсекторами. Значну частку на глобальному рівні займають криптовалюти та блокчейн-рішення, цифровий банкінг, страхові технології (InsurTech) і технології регулювання (RegTech). В Україні ці напрями представлені меншою мірою: блокчейн – 3,4%, криптовалюти – 1,75%, необанкінг – 5,3%, RegTech – 1,75%. Окрім цього, на світовому ринку фінансових технологій динамічно розвиваються сегменти InsurTech та фінансової інфраструктури, які мають значну частку у венчурному фінансуванні. В Україні ж фінансова інфраструктура становить 19,3%, а InsurTech – 5,3%, що свідчить про відносно меншу частку цього напряму порівняно з глобальним ринком.

Таким чином, український фінтех-ринок має свої особливості, які відрізняються від світового розподілу фінансування. Основний акцент робиться на платіжні рішення, тоді як у світі спостерігається більш збалансований розвиток усіх напрямів фінансових технологій.

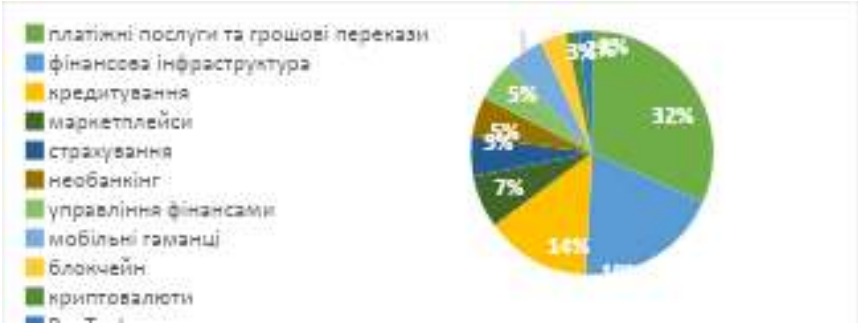


Рис. 2. Напрями розвитку Fintech в Україні
Джерело: складено автором за даними [5]

Таким чином, український фінтех-ринок має свої особливості, які відрізняються від світового розподілу фінансування. Основний акцент робиться на платіжні рішення, тоді як у світі спостерігається більш збалансований розвиток усіх напрямів фінансових технологій.

Державне регулювання є вагомим фактором розвитку фінансових технологій. Збалансована політика у сфері фінансового нагляду, підтримка інноваційних рішень та забезпечення кібербезпеки сприятимуть інтеграції України у глобальну фінансову систему. Українські фінтех-компанії демонструють значні досягнення, проте їхні фінансові показники поки що поступаються світовим лідерам. У 2021 році співзасновник monobank О. Гороховський оцінював вартість банку в 1 млрд дол. США [2]. Finmap у 2023 році залучив 1 млн євро інвестицій від фонду SMOK Ventures [3]. Аналогічно, південнокорейський Kakao Bank [2] у 2021 році досяг капіталізації 28 млрд дол. США. Ці дані свідчать про значний потенціал українських фінтех-компаній на світовому ринку.

Фінансові технології продовжують змінювати глобальний ринок, зокрема в таких напрямках, як блокчейн, великі дані, кібербезпека та цифровий банкінг. Для України важливо враховувати світові тенденції, зокрема, розвиток фінансової інфраструктури, кібербезпеки та підтримку стартапів. Інвестиції, сприятливе регулювання та інтеграція інновацій в банківський сектор забезпечать подальший розвиток фінтех-галузі в Україні та зміцнять її позиції на світовому рівні.

1. Банківська система на передовій: Як інновації змінюють фінансовий сектор України. Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній. URL: https://fintechua.org/db2024
2. Куницький О. Співласник monobank оцінює необанк в понад $1 млрд, називає його «єдинорогом». чи може він стільки коштувати – forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: https://forbes.ua/money/chi-mozhe-ukrainskiy-bank-bez-viddilen-monobank-koshtuvati-1-mlrd-16082021-2277
3. Мельник Т. Стартап Finmap залучив €1 млн інвестицій від інвестора єдинорогів Uber і Stripe – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: https://forbes.ua/news/startap-finmap-zaluchiv-1-mln-investitsiy-vid-fondu-smok-ventures-u-yogo-portfolio-edinorogi-uber-i-stripe-27022023-11967
4. Розвиток фінансових технологій в Україні. CORE – Aggregating the world's open access research papers. URL: https://core.ac.uk/download/491367265.pdf.
5. Фінтех в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог / UNIT.City, 2019. 77 с. URL: http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/02/FinTech_Catalogue_feb2018_en_ua.pdf
6. Фінтех-тренди в Україні та світі: що впливатиме на фінансовий сектор у 2025 році - Fintech Insider. Fintech Insider - Дізнавайся першим. URL: https://fintechinsider.com.ua/finteh-trendy-v-ukrayini-ta-sviti-shho-vplyvatyme-na-finansovyj-sektor-u-2025-roczi/
7. Data growth worldwide 2010-2028 | Statista. Statista. URL: https://www.statista.com/statistics/871513/worldwide-data-created/
8. Fintechs: a new paradigm of growth / L. Anan et al. McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/fintechs-a-new-paradigm-of-growth.

МІЖНАРОДНА ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Кадощенко Таміла Валеріївна.
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц., Нагачевська Т.В.

INTERNATIONAL INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF UKRAINE'S IT SECTOR: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

The characteristics and features of the development of the IT sector of Ukraine in the context of international investment attractiveness are disclosed. The dynamics of foreign investments in this sector has been studied. Recommendations based on the study of world experience to intensify the attraction of foreign investments for the development of the IT sector of Ukraine are substantiated.

Іноземні інвестиції відіграють ключову роль у розвитку ІТ-сектору України. Вони стимулюють розвиток інновацій, створення нових робочих місць та інтеграцію України в глобальні технологічні ланцюги. В умовах війни та вузькості ринку капіталу в Україні актуальним є формування інвестиційної привабливості вітчизняного ІТ-сектору для активізації залучення іноземного фінансування його економічного розвитку.

ІТ-сектор займає важливе місце в економіці України. У 2023 році експорт українських ІТ-послуг склав $6,7 млрд, що на 8,4% менше, ніж у 2022 році, коли він досяг рекордних $7,3 млрд. [1] Разом з тим, це перший рік за час незалежності країни, коли дана індустрія не показала росту порівняно з попереднім періодом, що є наслідком ускладнення умов ведення бізнесу під війни. Також, ІТ-індустрія є пріоритетним сектором для розвитку експорту та посідає друге місце серед загальної структури експорту України. У 2024 році експорт ІТ-послуг України склав 6,45 млрд дол. США, що на 4% менше обсягів попереднього року [1].

Аналіз динаміки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2016-2023 роках (рис. 1) дозволяє оцінити інвестиційну привабливість цієї галузі та визначити основні фактори, що впливали на коливання протягом цього періоду.

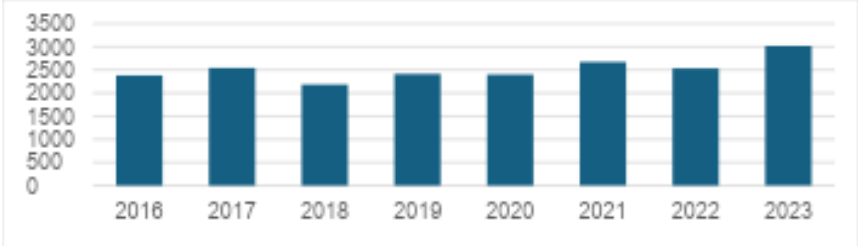


Рис. 1. Залишки ПІІ (інструменти участі в капіталі)в сектор «Інформація та телекомунікації» України за період 2016-2023 рр., млн дол. США

Джерело: складено автором на основі [2]

За досліджуваний період спостерігалося зростання обсягів прямих іноземних інвестицій (інструменти участі в капіталі) в сектор «Інформація та телекомунікації» з 2,4 млрд дол. США в 2016 р. до 3,0 млрд дол. США в 2023 р., що складає 8% від загального обсягу залучених в Україну ПІІ [2]. Цей сектор залишався привабливим навіть під час пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення рф в 2022 р. Проте у 2021 році відбулось значне зростання до 2,7 млрд дол. США, що спричинено підвищенням глобального попиту на ІТ-послуги після пандемії. Рік повномасштабного вторгнення демонстрував незначний спад інвестицій до 2,5 млрд дол. США, тобто спад на 200 млн дол. США.

ІТ-сектор зазнав найменших негативних наслідків порівняно з іншими секторами економіки України під час війни. Це може бути пов'язано з впровадженням спеціального податкового режиму "Дія.City". Для компаній надали можливість вибирати між податком на прибуток (18%) та податком на виведений капітал за ставкою 9%. Для стимулювання інвестицій запровадили 0% на дохід фізичних осіб як дивіденди та податкову знижку на суму інвестицій в українські стартапи. Український ІТ-сектор демонструє стійкість та адаптивність, а запровадження пільгового режиму та стимулів працює в напрямку зростання інвестиційної привабливості та впевненості міжнародних партнерів у потенціалі сектора.

Якщо проаналізувати дані обсягів прямих іноземних інвестицій в Україну за регіонами, то найбільший обсяг ПІІ в сектор «Інформація та телекомунікації» у 2023 році припадає на м. Київ - понад 2,8 млрд дол. США, що значно перевищує показники інших регіонів. Значна частина інвестицій зосереджена в Львівській (94,1 млн дол. США), Харківській області (42,6 млн. дол.) та Вінницькій області (27,4 млн дол. США), меншу частку має Дніпропетровська область (16,1 млн дол. США), Одеська (8 млн. дол. США), Київська (4,4 млн дол.), Донецька (1,9 млн дол. США), Запорізька (1,9 млн дол. США) [2]. Київ залишається лідером завдяки наявності великої кількості кваліфікованих ІТ-спеціалістів, університетів та високого рівня ділової активності. Він є центром для R&D-офісів таких компаній, як Microsoft, Google, Samsung, EPAM, Luxoft та багато інших. У Львові працюють SoftServe, GlobalLogic, Intellias, Ajax Systems, що робить регіон привабливим для нових інвесторів. У Дніпрі активно розвиваються аутсорсингові компанії, такі як Ciklum та Luxoft. Наразі західні області стають привабливішими саме через близькість до ЄС та порівняно безпечну ситуацію. А Київ і Львів - це розумні міста, тобто спрямовані на створення ефективного функціонування компаній, пов'язаних з ІТ-галузями. Такі міста є привабливими для іноземних інвестицій, оскільки пропонують широкий вибір типів інвестицій.

Таблиця 1

Топ-6 країн за обсягами акумульованих вхідних ПІІ в Україну (інструменти участі в капіталі) в сектор «Інформація та телекомунікації» за період 2016-2023 рр., млн дол. США

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Нідерланди	1 864,4	1 974,3	1 771,5	1 782,0	1 766,3	1 902,1	1 719,7	2 009,2
США	54,1	59,6	67,4	108,7	107,2	167,1	185,8	535,1
Кіпр	232,7	275,2	194,3	357,7	361,3	372,2	404,0	195,6
Швейцарія	6,7	7,9	6,9	8,0	10,0	21,2	28,2	49,0
Швеція	28,1	29,8	31,7	37,6	47,9	13,1	35,1	36,0
Велика Британія	24,2	21,4	15,0	18,4	20,6	30,0	24,8	30,6

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [2]

Згідно з даними за 2016-2023 роки, найбільшими інвесторами цього сектору є: Нідерланди, США та Кіпр, а також Швейцарія, Швеція і Велика Британія (див. табл.1). Нідерланди – є стабільним лідером серед інвесторів із загальним кумулятивним обсягом внесених ПІІ 2,0 млрд дол. США. Кіпр традиційно виступає важливим фінансовим хабом для українських компаній. США демонструють стабільне зростання інвестицій до 535,1 млн дол. США при незначному їх обсязі, що не відповідають потенціалу економіки даної країни. Швейцарія хоча й має менші загальні обсяги інвестицій, але їх зростання в останні роки є помітним: з 6,7 млн дол. у 2016 році до 49 млн дол. у 2023 році.

Швеція та Велика Британія інвестують значно менші суми, однак із помірною тенденцією до зростання та певними коливаннями. Позиція Нідерландів як ключового інвестора пояснюється сприятливими умовами для міжнародного оподаткування та наявністю великих

технологічних компаній із голландським капіталом, що співпрацюють з українськими IT-компаніями (наприклад, Ciklum). США нарощують вкладення в українські IT-компанії, що підтверджує зацікавленість американських венчурних фондів у стартапах та технологічних рішеннях, розроблених в Україні (приклади: Grammarly, People.ai, GitLab). Незважаючи на виклики війни та глобальної нестабільності, інвестиції в IT залишаються стабільними, адже компанії швидко адаптувалися, а частина бізнесу релокувалася.

Розглянемо світовий досвід державних політик по залученню іноземних інвестицій. Польське агентство з розвитку торгівлі та інвестицій (PAIH) відіграє ключову роль у залученні іноземного капіталу та просуванні національних галузей на міжнародному рівні. Це агентство надає підтримку закордонним інвесторам, які прагнуть розширити свою діяльність у Польщі, забезпечуючи їм захист бізнесу, налагодження зв'язків, сприяння регіональному співробітництву та консультації щодо вибору локації. Крім того, воно сприяє залученню інвестицій через систему грантів, податкових пільг та інших стимулюючих механізмів. Важливим фактором успішної інтеграції іноземного бізнесу стало створення після здобуття незалежності 14 спеціальних економічних зон, які забезпечили сприятливі умови для розвитку підприємств. Особливо ефективним механізмом є податкові преференції для компаній, що інвестують у дослідження та розробки (R&D). Важливу роль у розвитку IT-індустрії відіграють технологічні парки та кластери, такі як Krakow Technology Park, Warsaw Technology Hub та Wroclaw IT Cluster, які забезпечують сприятливе середовище для розвитку бізнесу. Поєднання податкових стимулів, державної підтримки стартапів та потужної інфраструктури робить Польщу одним із найпривабливіших центрів для розвитку IT-індустрії в Європі.

Окрему увагу варто приділити досвіду Словаччини, яка є єдиною країною, що не зазнала скорочення прямих іноземних інвестицій під час пандемії COVID-19. Словацьке агентство з розвитку інвестицій та торгівлі (SARIO) фокусується на підтримці внутрішнього бізнесу та населення, забезпечуючи їм переваги від міжнародного співробітництва. Послуги для іноземних компаній, за винятком післяінвестиційного обслуговування, є досить обмеженими, однак значним стимулом для інвесторів залишається широкий спектр програм підтримки нових та існуючих компаній, які координує SARIO. Для залучення іноземних інвестицій в IT-сектор Словаччини запровадили податкові пільги для технологічних компаній, зокрема звільнення від корпоративного податку на прибуток на перші 5-10 років у спеціальних економічних зонах. Держава також пропонує субсидії на створення робочих місць у сфері високих технологій та покриває частину витрат на дослідження та розробки. Окрім того, діє програма Innovation Fund Slovakia, яка фінансує стартапи та компанії, що працюють у сферах штучного інтелекту, кібербезпеки та фінансових технологій. Важливим фактором є розвинена IT-інфраструктура та наявність технологічних парків, що сприяє створенню сприятливого середовища для інвесторів.

Вартий уваги і досвід Естонії, яка є одним із лідерів цифрової трансформації та розвитку IT-галузі. Програма e-Residency дає змогу підприємцям з різних країн світу дистанційно відкривати та вести бізнес в Естонії, що значно спрощує інвестування. Крім того, податкова система країни є однією з найбільш прозорих у світі – зокрема, діє ставка 0% на реінвестований прибуток, що стимулює компанії спрямовувати доходи на подальший розвиток. Велика увага приділяється підготовці фахівців: IT-освіта активно інтегрується в систему шкільної та університетської підготовки, а також розвивається тісна співпраця між державою, бізнесом і науковими установами. Окремо варто зазначити високий рівень кібербезпеки в Естонії. У країні розташований центр кіберзахисту НАТО, а державна система X-Road забезпечує надійний захист цифрових даних громадян і компаній. Це сприяє зміцненню довіри інвесторів до естонської цифрової інфраструктури, що робить країну привабливим місцем для розвитку технологічного бізнесу.

Отже, для активізації залучення іноземних інвестицій для розвитку IT-сектору України необхідно розширення спектру інструментів державної підтримки, трансформація бізнес-моделей українського IT-бізнесу в умовах геополітичної нестабільності, формування та втілення ефективних стратегій виходу на зарубіжні ринки та експорту. Світовий досвід демонструє ключові елементи успішної стратегії залучення інвестицій, якими може скористатись Україна для успішного залучення іноземних інвестицій.

1. Зовнішня торгівля. Національний банк України. https://bank.gov.ua/files/ES/Trade_m.xlsx

2. Залишки за інструментами прямих інвестицій за регіонами, країнами світу та видами економічної діяльності. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/FDI_Ls_y.xlsx

3. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/fdi-strategy/

ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНСЬКИХ ЕКСПОРТЕРІВ МЕТАЛОПРОДУКЦІЇ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ

Кваша Наталія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Середа В.І.

PROSPECTS OF UKRAINIAN EXPORTERS OF METAL PRODUCTS ON THE EUROPEAN MARKET

This paper is about the dynamics of Ukrainian metal exports over the past decade, its ratio to the country's total exports, and the impact of changes in this sector on the Ukrainian economy. Particular attention is paid to the role of the European market, where a significant part of Ukrainian metallurgical supplies have been reoriented after 2022. Key challenges for Ukrainian metal exporters are considered, in particular, logistical problems, loss of production capacity, and increased competition from Turkey, China, and India.

Металургійна промисловість є однією з провідних галузей економіки України, якій належить важлива роль у зростанні експорту та валютних надходжень до країни. Водночас, європейський ринок залишається одним з стратегічних напрямків для вітчизняних виробників металопродукції, відкриваючи як нові можливості для експортерів, так і виявляючи проблеми, які потребують дієвого вирішення на сьогоднішній день.

За минуле десятиріччя український експорт металопродукції зазнав значних змін, відображаючи як глобальні тенденції, так і внутрішні виклики. Період активного експорту металопродукції з України припадав ще на ранні 2010-2011 рр., коли його частка становила 35,2% та 27,6 % відповідно від усього експорту товарів, що обумовлювалося зростанням світових цін на продукцію. Проте, вже на 2012-2015 рр. експорт скоротився більш ніж в 2 рази, до $9,47 млрд., не тільки через зовнішні чинники, які сприяли зменшенню попиту на металопродукцію на ринку, а й через внутрішні проблеми. Початок війни на сході України у 2014 році відрізав ключові регіони металургійного виробництва – Донецьку та Луганську області. Тільки з початком 2017 р. почало спостерігатися часткове відновлення металургійного експорту, яке досягло $11,6 млрд. у 2018 р. Проте глобальна пандемія COVID-19 та падіння світового попиту внесли свої корективи, і експорт знову впав до $9 млрд. Останнім проривом у експортуванні української металевої продукції став 2021 р., коли експорт напередодні великої війни сягнув свого піку – $15,9 млрд., що означало +77,1 % до попереднього року. Такі рекордні цифри стали наслідком саме дефіциту сировини у світі та зростання попиту після пандемії.

З початком повномасштабної війни українська економіка дуже сильно постраждала. Якщо в 2021 р. сальдо торгівельного балансу було (+0,58) млрд. дол., то з березня 2022 по квітень 2024 воно становило (-2,76) млрд. дол. Український експорт зменшився на 57% і становив $44,1 млрд. дол., або 64,9% порівняно із 2021р. [2]. До війни експорт металопродукції складав левову частку у зовнішньо-торгівельній діяльності країни – 23% загального експорту товарів. Проте за останні роки провідними експортерами стали саме виробники продовольчих товарів, а експорт металопродукції приносять тільки 10,7% прибутку державній економіці.

У 2022 р. експорт металопродукції впав майже втричі – до $6 млрд.(-65,2%), а у 2023 – до $3,9 млрд. Все це стало наслідком зруйнованої виробничої інфраструктури, блокування портів та втрати контролю над ключовими підприємствами, що виробляли металопродукцію на сході України. Незважаючи на нові реалії, українські виробники адаптувалися і почали активно працювати над відновленням експорту металургійної галузі, що дало приріст на 13,8 % до $4,45 млрд. на кінець 2024 р. Тож, тенденції останніх років свідчать про суттєву втрату галуззю ролі основного драйвера експорту країни (табл.1), з одного боку, а з іншого – про можливості та потенціал відновлення.

Таблиця 1.

Динаміка експорту металургійної продукції з України 2010-2024 рр, млн. дол. США

Рік	Обсяги експорту металургійної продукції	Темпи росту, у % до попереднього року	Частка металургійної продукції в загальному експорті товарів, %
2010	17332,5	135,2	33,7
2011	22101,0	127,6	32,3
2012	18889,8	85,5	27,5
2013	17570,7	93,0	27,8
2014	15229,0	86,9	28,3
2015	9470,7	62,2	24,8
2016	8338,9	88,0	22,9
2017	10124,6	121,4	23,4
2018	11632,7	114,9	24,6
2019	10255,7	88,2	20,5
2020	9030,0	88,0	18,4
2021	15991,0	177,1	23,5
2022	6003,5	37,5	13,6
2023	3916,3	65,2	10,8
2024	4456,3	113,8	10,7

Джерело: складено автором на основі даних [1]

В останнє десятиліття динаміка експорту металевої продукції до країн ЄС в цілому повторює тенденції загального експорту, проте варто підкреслити деякі ключові відмінності. Починаючи з 2021 р. темпи зростання експорту до ЄС були вищими за загальні темпи і показували приріст +14,1%, що вказує на підвищену роль Європи в експортній структурі України і до початку війни. Саме на країни ЄС до 2021 р. припадало приблизно 35-40% експорту металопродукції, проте вже з початком війни ця частка суттєво зросла до 61% у 2022 р. та 77,4% у 2023 р. Така велика переорієнтація на європейський ринок обумовлена втратою присутності на ринках Близького Сходу, Латинської Америки, Північної Африки, на деяких ринках Азії, ринку росії та Білорусі. Не зважаючи на те, що на кінець 2024 р. простежується зниження частки експорту до ЄС до 64,7% в географічній структурі що, ймовірно, вказує на поступову диверсифікацію українських виробників на альтернативні ринки, ЄС все ще залишається основним напрямом українського експорту, зокрема для металопродукції [1].

Серед європейських держав лідерами з імпорту української продукції в 2024 р. виступають Польща ($470 млн.), Іспанія ($286 млн.), Італія ($193 млн.), Нідерланди ($199 млн.), Німеччина ($284 млн.), Румунія ($176 млн.) та Болгарія ($113 млн.) [1]. Якщо порівнювати статистику українського експорту до країн Європи за останнє десятиліття, то країни-лідери, які очолюють цей список є незмінними, але тепер вони відіграють ще більшу роль у забезпеченні українського експорту.

В 2024 р. у структурі експорту металевої галузі домінує продукція низького ступеню обробки. Тобто Україна продовжує експортувати багато саме металургійної сировини, проте 45% у цій структурі займають металеві напівфабрикати. Якщо у 2025 р. частка експорту готових металоконструкцій зросте до 30-40%, це може принести економіці України додаткові $1,5-2 млрд. прибутку до державного бюджету. І так, як основними ринками збуту для України залишаються європейські країни, на які припадає 60% експорту, для українських виробників є перспективним розширювати співпрацю.

Проте, є ряд проблем, які сповільнюють торгівлю з європейськими партнерами. Головною з 2022 р. залишається геополітична ситуація та логістичні труднощі експорту продукції на територію країн ЄС. Також на тлі зменшення українського експорту металів Туреччина зайняла ключове місце на ринку ЄС – 30% всього металургійного імпорту до ЄС, замістивши Україну. Головною конкурентною перевагою

турецької продукції перед українською є якість металопродукції, яка виробляється за останніми інноваціями, вигідне співвідношення ціни та якості і сертифікати екологічності. Окрім Туреччини, свої позиції на європейському ринку металопродукції намагаються посилити Китай та Індія [3]. Через активне нарощування виробництва, вони сприяють зниженню цін на ринку металопродукції. Тож, перераховані фактори, а також подорожчання логістики, блокада портів та руйнування інфраструктури України ще більше ускладнюють конкурентоспроможність українських виробників металопродукції на європейському ринку.

Галузь металургії в Україні, попри значні втрати, має можливості для відновлення та розширення присутності на європейському ринку. Ключем до успішної інтеграції українських виробників металопродукції у європейський ринок, є модернізація галузі відповідно до сучасних екологічних і технологічних стандартів. Українським виробникам необхідно орієнтуватися, по-перше, на диверсифікацію продукції на експорт, щоб максимально покривати попит на ринку; по-друге, на впровадження інноваційних виробничих рішень та розвиток екологічно чистих технологій, що відповідатимуть вимогам «зеленої» трансформації ЄС. Це дозволить українським експортерам не тільки утримати наявні позиції на європейському ринку, а й зайняти нові ніші. Також, необхідно залучитися державною підтримкою через надання податкових стимулів, інвестицій в інфраструктуру та розширення міжнародних торговельних угод. Уряд має сприяти швидкому відновлення залізничних та морських транспортних шляхів, що дозволить українським експортерам зменшити логістичні витрати та забезпечити стабільні поставки до ЄС. Тож, успішний вихід українських виробників металопродукції на ринок ЄС за комплексного підходу до вирішення проблем можливий та може надати великий поштовх до відродження української економіки на тлі війни.

1. Державна служба статистики України. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
2. Гладинець Н., Кузьменко В. Стан економіки України в період повномасштабної війни. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-121
3. Як металургійному експорту стати драйвером економічного розвитку?. Конфедерація Будівельників України. 10.03.2025. URL: https://kbu.org.ua/news/yak-metalurhiinomu-eksportu-staty-draiverom-ekonomichnoho-rozvytku

СУЧАСНІ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГРУПИ «CARLSBERG» НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Коржук Едуард Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

MODERN COMPETITIVENESS MANAGEMENT PRACTICES OF CARLSBERG GROUP IN INTERNATIONAL MARKETS

This paper examines Carlsberg Group's strategic management practices for sustaining global competitiveness, focusing on value chain optimization, digital transformation, financial resilience, ESG integration, and risk management. It highlights supply chain efficiency, sustainable investments, and AI-driven analytics for long-term growth, while also assessing talent management and corporate culture's role in maintaining competitive advantages amid global transformations.

У сучасному глобальному середовищі, що відзначається стрімкими технологічними інноваціями, продовженням інтеграції світових ринків та високою невизначеністю, підприємства стикаються з безпрецедентною кількістю викликів і можливостей. Для збереження та посилення конкурентних позицій на міжнародних ринках необхідно мати чітку стратегію конкурентоспроможності, яка дозволяє ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та використовувати внутрішній потенціал.

У даній роботі розглядається використання сучасних управлінських інструментів на прикладі групи компаній «Carlsberg», яка займає провідні позиції на світовому ринку напоїв і демонструє здатність адаптуватися до умов швидкоплинних глобальних змін.

«Carlsberg» застосовує цілісну систему управління конкурентоспроможністю на міжнародних ринках, поєднуючи стратегічне управління ресурсами, фінансову стійкість, цифрову трансформацію, управління людським капіталом, впровадження ESG-стратегії та ефективний ризик-менеджмент. Ці напрямки спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів, зміцнення іміджевої позиції компанії та довгострокову стабільність.

Сучасні практики управління конкурентоспроможністю компанії включають управління прибутковістю, оптимізацію взаємодії з партнерами та ритейлерами, а також ефективне управління інтегрованим ланцюгом постачання. В умовах динамічних ринкових змін «Carlsberg» інтегрує всі ключові етапи ланцюга постачання, об'єднуючи закупівлі, виробництво, логістику та дистрибуцію в єдину систему. Компанія централізує управління категоріями закупівель, стандартизує використання сировини та оптимізує транспортні потоки для зниження витрат. Раціоналізація виробництва дозволяє покращити використання виробничих потужностей і підвищити стабільність операційних процесів [2].

Компанія адаптує комерційні стратегії відповідно до локальних ринків, розподіляє ресурси, починаючи із рівня продуктового портфеля, закінчуючи географічними ринками, для досягнення стійкого зростання та посилює канали димтрибуції. Використання аналітики продажів та автоматизованих інструментів прогнозування попиту підвищує точність розподілу продукції та ефективність дистрибуції.

Цифрова трансформація є стратегічним напрямом розвитку «Carlsberg». Група активно автоматизує операційні та комерційні процеси, використовуючи цифрові платформи для управління ланцюгом постачання, взаємодії з партнерами та споживачами. Окрім цього, досліджувана група компаній розглядає штучний інтелект і машинне навчання як ключові технології для майбутнього розвитку. «Carlsberg» планує використовувати їх для прогнозування попиту, оптимізації логістичних маршрутів і автоматизації процесів ціноутворення та промоактивностей.

«Carlsberg» також розширює можливості електронної комерції через B2B-платформи, що спрощує процес закупівель для дистриб'юторів та покращує контроль над поставками.

Фінансова стійкість та управління інвестиціями є основою довгострокового розвитку «Carlsberg». Компанія фокусується на довгостроковому управлінні активами, фінансовій стабільності та впровадженні технологічних, продуктових і цифрових інновацій. Вона інвестує у модернізацію виробництва, екологічні ініціативи та цифрову трансформацію, що сприяє оптимізації витрат і підвищенню продуктивності. Контроль боргового навантаження та стабільна дивідендна політика забезпечують фінансову гнучкість та довіру інвесторів.

Управління людським капіталом та організаційний розвиток відіграють ключову роль у формуванні довгострокової конкурентоспроможності «Carlsberg». Компанія реалізує програми розвитку лідерства, підтримує корпоративні ініціативи щодо інклюзивності та створює сприятливе робоче середовище. Оптимізація управління талантами включає корпоративні навчальні програми та ініціативи з розвитку персоналу, що сприяє залученню та утриманню висококваліфікованих фахівців.

ESG-стратегія є важливим напрямом, який охоплює екологічну, соціальну та корпоративну відповідальність. Програма «Together Towards ZERO and Beyond» спрямована на скорочення викидів, оптимізацію пакування та впровадження екологічно відповідального постачання. «Carlsberg» інвестує у відновлювані джерела енергії, електрифікацію виробництва та скорочення водоспоживання, щоб досягти нульових викидів на своїх підприємствах до 2030 року. Соціальна відповідальність компанії включає програми відповідального споживання, ініціативи щодо рівності та залучення до локальних соціальних проєктів.

Системний ризик-менеджмент є ще одним важливим напрямом, що забезпечує стабільність компанії в умовах мінливого ринкового середовища. «Carlsberg» застосовує двовимірну карту ризиків, що враховує ймовірність виникнення ризику та його вплив на операційну діяльність. Компанія регулярно проводить аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз, закріплює відповідальних осіб за кожен ключовий ризик та переглядає стратегії управління для адаптації до змін у макроекономічному середовищі [1].

Схематично досліджувані управлінські практики міжнародної групи компаній «Carlsberg» зображено на рисунку нижче.

Рис. 1. Система управління глобальною конкурентоспроможністю групи «Carlsberg» на міжнародних ринках
Джерело: складено автором

Таким чином, «Carlsberg» використовує комплексну систему управління конкурентоспроможністю на міжнародних ринках. Впровадження інновацій, ефективне управління ланцюгом створення вартості, цифрова трансформація, фінансова стійкість, стратегічне управління людським капіталом, ESG-стратегія та системний ризик-менеджмент дозволяють компанії не лише зберігати позиції лідера, а й створювати довгострокові конкурентні переваги.

1. Carlsberg Group. Annual Report 2024. Carlsberg Breweries Group.URL: https:.www.carlsberggroup.com/reports-downloads/annual-report-2024/ (дата звернення: 22.01.2025).
2. Procurement in Carlsberg's Integrated Supply Chain. Procurement.URL: http:.procurementmag.com/articles/carlsbergs-integrated-supply-chain (дата звернення: 22.01.2025).

СТРАТЕГІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ПІІ В АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Кравченко Катерина Анатоліївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., доц. Середа В.І.

STRATEGY FOR ATTRACTING FDI INTO THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE
IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The strategy for attracting Foreign Direct Investment (FDI) into Ukraine's agricultural sector in the context of European integration plays a crucial role in the country's economic development. Ukraine, with its fertile lands and strategic geographical location, has significant potential for agricultural growth and export. However, the country faces several challenges, including political instability, insufficient legal protection for investors, and underdeveloped infrastructure, which hinder foreign investment. European integration offers a unique opportunity to align Ukraine's agricultural policies and legal frameworks with EU standards, enhancing the investment climate. This strategy focuses on addressing these challenges by implementing reforms, improving the business environment, and fostering technological innovation in the sector.

Залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в аграрний сектор України є важливим стратегічним напрямом для розвитку національної економіки, особливо в умовах євроінтеграції. Аграрний сектор України має великий потенціал для залучення іноземних інвестицій завдяки родючим землям, стратегічному розташуванню країни та великим можливостям для експорту сільськогосподарської продукції. У цьому контексті, формування ефективної стратегії залучення ПІІ в аграрний сектор набуває особливої актуальності, адже інвестиції не тільки сприяють розвитку виробничої бази, а й забезпечують доступ до новітніх технологій, знань і досвіду. Євроінтеграція України відкриває нові можливості для інтеграції аграрного сектору в європейські економічні процеси, що також має вплив на залучення інвестицій (рис. 1).

Рис. 1. Обсяг прямих іноземних інвестицій в Україні за сільським, лісовим та рибним господарством, млн. дол. США
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Аналіз обсягу прямих іноземних інвестицій в аграрний сектор України в період з 2019 по 2024 роки показує суттєву варіативність в їх розмірах. У 2019 році обсяг інвестицій склав лише 38 млн дол. США, що свідчить про обмежений рівень залучення іноземних капіталів на той час. Проте вже в 2020 році обсяг інвестицій значно збільшився до 224,6 млн дол. США, що могло бути пов'язано з певними економічними і політичними змінами, а також з позитивними очікуваннями щодо євроінтеграційного процесу.

У 2021 році обсяг інвестицій різко зріс до 1127,8 млн дол. США, що є значним досягненням. Це зростання можна пояснити стабілізацією ситуації в країні після політичних і економічних викликів, а також початком реалізації реформ у сільському господарстві, спрямованих на поліпшення інвестиційного клімату та створення сприятливих умов для іноземних інвесторів. Однак у 2022 році відбувається різке зниження обсягу інвестицій до 177,5 млн дол. США, що, ймовірно, пов'язано з початком війни в Україні та загальним економічним спадом.

У 2023 році обсяг інвестицій знову зріс до 654,3 млн дол. США, що свідчить про часткове відновлення економічної стабільності після повномасштабної агресії та впровадження нових заходів для залучення інвестицій. Прогноз на 2024 рік передбачає зниження інвестицій до 480,1 млн дол. США, що може бути пов'язано з адаптацією економіки до нових умов та необхідністю адаптації іноземних інвесторів до поточних реалій.

Основні проблеми та рекомендації для розвитку стратегії залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в аграрний сектор України в умовах євроінтеграції наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Основні проблеми та рекомендації для розвитку стратегії залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в аграрний сектор України в умовах євроінтеграції

Проблеми	Рекомендації
Нестабільність політичної ситуації та війна	Потрібно створити ефективні механізми захисту іноземних інвестицій, забезпечити стабільність через міжнародні угоди та угоди про інвестування.
Незадовільна правова база та низький рівень захисту прав інвесторів	Адаптувати українське законодавство до європейських стандартів, зміцнювати правову систему для захисту інвесторів, розробити інвестиційні гарантії для іноземних компаній.
Корупція та бюрократія	Впроваджувати прозорі процедури для залучення інвестицій, створювати незалежні органи для контролю за виконанням інвестиційних угод.
Недостатній розвиток інфраструктури	Інвестувати в модернізацію сільськогосподарської та транспортної інфраструктури, що підвищить привабливість аграрного сектора для інвесторів.
Низька ефективність аграрних реформ	Проводити більш комплексні реформи в аграрному секторі, підтримуючи малий та середній бізнес, удосконалювати управління земельними ресурсами.
Відсутність сучасних технологій та інновацій	Підтримувати впровадження новітніх аграрних технологій через фінансування науково-дослідних проектів, створення технологічних хабів і стартапів.
Нерозвинена система фінансування аграрних підприємств	Створювати фінансові інструменти для аграріїв (кредити, гранти, лізинг), що дозволить залучити більше іноземних інвестицій в цей сектор.
Низька привабливість для іноземних інвесторів через високі ризики	Розробляти інвестиційні стратегії з урахуванням зниження ризиків, наприклад, через забезпечення страхування інвестицій або державні гарантії.
Відсутність ефективного маркетингу та міжнародної співпраці	Залучати міжнародних консультантів для просування аграрного сектору на міжнародних ринках, покращувати імідж України як надійного партнера для інвестицій.

Джерело: складено автором на основі даних [2, с. 9]

Залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в аграрний сектор України є важливим елементом економічного розвитку країни, особливо в умовах євроінтеграції. Україна володіє значним аграрним потенціалом завдяки родючим землям, вигідному географічному розташуванню та значним можливостям для експорту сільськогосподарської продукції. Проте, незважаючи на ці переваги, країна стикається з низкою проблем, що стримують притік іноземних інвестицій у цей сектор, зокрема: політична нестабільність, корупція, недостатня правова захищеність інвесторів, а також недосконала інфраструктура. Враховуючи євроінтеграційний курс України, важливою є адаптація національного законодавства до європейських стандартів, що дозволить покращити інвестиційний клімат та забезпечить стабільність і прозорість ведення бізнесу [3].

Стратегія залучення ПІІ повинна включати впровадження реформ у сільському господарстві, поліпшення фінансових механізмів, підтримку малих і середніх фермерських господарств, розвиток сучасних технологій та інновацій. Важливим аспектом є також поліпшення інфраструктури, що дозволить знизити витрати на транспортування та зберігання продукції, а також покращить конкурентоспроможність українських аграріїв на міжнародних ринках. Євроінтеграція надає Україні можливість інтеграції у європейські аграрні ланцюги, що відкриває нові горизонти для залучення інвестицій, забезпечуючи таким чином сталий розвиток аграрного сектора. Водночас, для ефективної реалізації цієї стратегії необхідно активізувати співпрацю між урядом, бізнесом та міжнародними фінансовими організаціями, що дозволить створити сприятливі умови для інвесторів і стимулювати зростання аграрної економіки України в умовах глобальних змін.

Стратегії залучення ПІІ в аграрний сектор України мають враховувати як позитивні, так і негативні фактори, що впливають на інвестиційну привабливість. Серед основних факторів можна виділити: доступність земельних ресурсів, стабільність правової бази, підтримка аграрних реформ, а також розвиток інфраструктури. У рамках євроінтеграції важливою є гармонізація українського законодавства з європейським стандартами, що може стати важливим фактором для збільшення потоку інвестицій у сільське господарство.

Залучення прямих іноземних інвестицій в аграрний сектор України демонструє значну волатильність, що є наслідком як зовнішніх, так і внутрішніх економічних і політичних факторів. Високі показники залучення інвестицій у 2021 році свідчать про потенціал аграрного сектора, однак поточні виклики, зокрема війна, негативно впливають на загальний інвестиційний клімат. Стратегії залучення ПІІ повинні базуватися на посиленні стабільності внутрішнього ринку, розвитку інфраструктури та гармонізації законодавства з європейськими нормами, що дозволить сприяти подальшому залученню інвестицій.

1. Офіційний сайт ТОВ «МінфінМедіа». URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/2024/ (дата звернення: 27.02.2025)

2. Савченко М. В., Степанюк В. Л. Залучення іноземних інвестицій в економіку України: тенденції, проблеми та перспективи повоєнного відновлення. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 6 (276). С. 6-15.

3. Тимоць М., Стахів Г. Фінансові аспекти залучення іноземних інвестицій в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-70 (дата звернення: 27.02.2025)

«ЗЕЛЕНА» ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Красюк Злата Дмитрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Середа В.І.

«GREEN» TRANSFORMATION OF UKRAINE`S ENERGY SECTOR IN THE FACE OF MODERN CHALLENGES

Relevance of the study. The "green" transformation of Ukraine's energy sector is a crucial step toward ensuring sustainable economic development, energy security, and alignment with European integration goals. However, the full-scale invasion of Ukraine in 2022 has significantly disrupted the renewable energy sector. By the fall of 2022, most wind power plants ceased operations, and approximately 50% of solar power plants were decommissioned. Access to renewable energy infrastructure in occupied areas is entirely blocked, leading to a full shutdown of these assets. As recent attacks on nuclear power plants have highlighted the vulnerability of nuclear energy, the development of alternative energy sources has become a higher priority, offering a safer and more sustainable long-term solution for Ukraine.

Енергетична система України третій рік поспіль знаходиться під постійним ураженням росії. Об'єднана енергосистема України є однією з найбільших енергетичних структур у Європі, яка включає сім регіональних електроенергетичних систем (РЕЕС) [2;6], що забезпечують потреби внутрішніх споживачів та здійснюють експортно-імпортні операції з суміжними країнами. Велику війну процес синхронізації української енергосистеми з енергомережею континентальної Європи (ENTSO-E) був значно пришвидшений і завершений більш ніж на рік раніше від початкового графіка: 11.03.2022 р. оператори європейської енергомережі ENTSO-E ухвалили рішення про повне підключення України до європейської енергосистеми, що сприяє інтеграції України до європейського енергетичного ринку [3].

У співпраці з ПРООН, Держенергоефективності провело стратегічну екологічну оцінку проєкту Національного плану дій з відновлюваної енергетики до 2030 р. та супутнього Плану заходів із його впровадження. Оскільки Україна готується до вступу в ЄС, вона має адаптувати своє законодавство до вимог RED III та імплементувати відповідні регламенти, що регулюють розвиток відновлюваних джерел енергії. Однією з ключових вимог для успіху є впровадження реформ, що відповідатимуть нормам ЄС, а також розвиток можливостей для експорту «зеленої» електроенергії та водню до європейських країн. Крім модернізації електромереж, важливо зосередитися на оновленні газової інфраструктури для забезпечення транспортування водню. Такий підхід сприятиме пришвидшенню реформ у секторі енергетики та ще більше наблизить Україну до європейських стандартів. У межах Енергетичної стратегії України передбачено збільшення частки альтернативних джерел енергії до 25% від загального енергетичного ринку [8].

Сфера відновлюваної енергетики також зазнала значних втрат унаслідок воєнних дій. На початку 2022 р. сумарна потужність об'єктів відновлюваної електроенергетики, що працюють за «зеленим» тарифом, перевищувала 9,5 ГВт. А частка «зеленої» енергетики становила 13% у загальному енергетичному балансі країни (рис. 1):

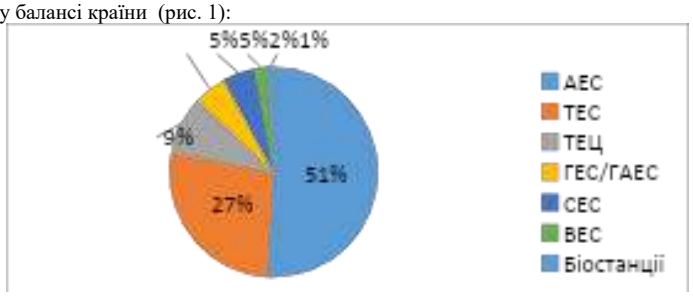


Рис.1. Частка складових енергосистеми України в загальному обсязі енергогенерації в 2022 р, %
Джерело: складено автором на основі даних [1;7]

Проте вже восени 2022 року більшість вітрових електростанцій припинили роботу, а близько половини сонячних електростанцій були виведені з експлуатації. Якщо враховувати потужності, розташовані на тимчасово окупованих територіях до 24.02.2022, ця цифра сягала 10,1 ГВт. Інвестиції в галузь за цей період перевищили 12 млрд. дол. США. Вторгнення призвело до втрати контролю над близько 25% відновлюваних потужностей. Найбільше постраждали вітрові електростанції — близько 75% таких об'єктів опинилися на окупованих територіях, зокрема в Херсонській і Запорізькій областях. Окрім цього, 14% сонячних електростанцій теж перебувають в окупації. Внаслідок обстрілів було пошкоджено підстанції та електромережі, а загарбники розкрадали обладнання, що ще більше ускладнило роботу енергетичних об'єктів. Доступ до інфраструктури ВДЕ на окупованих землях повністю відсутній, що призвело до їхньої зупинки.

У 2030 р. за базовим сценарієм очікується, що попит сягне 282 ТВт·год, що перевищує показник 2010 р. (191 ТВт·год) на 50%. Основними факторами цього зростання є збільшення споживання електроенергії в промисловому секторі на 40% та в сфері послуг — на 100%. Атаки дронів на АЕС посилюють ризики для постачання електроенергії з атомних електростанцій, оскільки пошкодження прилеглих підстанцій може призвести до відключення цих об'єктів від мережі або поставити під загрозу резервне живлення, яке забезпечує безпеку реакторів. Тому розвиток альтернативних джерел електроенергії стає пріоритетнішим та безпечнішим для населення і довкілля [7; 10].

«Зелена» трансформація енергетики відіграє все більш важливу роль: у 2023 р. на відновлювані джерела припадало 18% електроенергії, виробленої у світі, причому на сонячну та вітрову енергію – близько 29% відновлюваної генерації, а решта – на гідроелектростанції. Хоча цей відсоток наразі може зменшитися, оскільки частка традиційних генеруючих потужностей буде реконструйована та відновлена, прогнозується, що встановлення нових об'єктів відновлюваної енергетики буде неухильно зростати. Уряд представив програму «Зелений енергетичний перехід України», яка ставить ще амбітніші цілі – довести частку ВДЕ у виробництві електроенергії до 70% (табл. 1). З цього обсягу не менше 15% має забезпечуватися завдяки локальним даховим сонячним станціям, які використовуватимуться як у бізнесі, так і в приватних домогосподарствах [8; 9].

Таблиця 1

Динаміка заходів «зеленої» трансформації енергетикого сектору за цілями генерації

Напрямок	2030	2050
Генерація енергії сонячними панелями	36 ГВт	94 ГВт
Збільшення продуктивності вітрової генерації	70 ГВт	140 ГВт
Виробництво обладнання для ВДЕ на експорт	21 ГВт	43 ГВт
Створення нових потужностей для накопичення енергії	38 ГВт	70 ГВт

Джерело: складено автором на основі даних [4; 10]

У довгостроковій перспективі процес інтеграції енергетичної системи України до ЄС та ENTSO-E вимагає проведення ще низки реформ. Очікується, що протягом наступних 2-3 років буде поступово впроваджено ринкове з'єднання українського ринку енергетики з ринком ЄС. Це сприятиме подальшому розвитку транскордонної торгівлі електроенергією та ефективному використанню цінових сигналів для стимулювання бажаної ринкової поведінки. Також розвиток відновлюваної енергетики входить до ключових напрямів у Плані відновлення України. Зокрема, у межах державної програми «Енергетична незалежність та зелений курс» передбачено залучення інвестицій на суму близько 130 млрд дол. [10].

Таким чином, незважаючи на виклики, розвиток відновлюваної енергетики залишається стратегічно важливим напрямом. Водночас, економічна стратегія орієнтується на комплексний розвиток ВДЕ, декарбонізацію та підвищення енергоефективності, що узгоджується із

цілями Європейського Зеленого Курсу. Крім цього, економічна політика країни акцентує увагу на необхідності розширення можливостей накопичення енергії через впровадження систем «energy storage» та створення сприятливих умов для розвитку локальної генерації електроенергії на базі відновлюваних джерел.

1. Держенергоефективності розроблено проект Національного плану дій з розвитку відновлюваної енергетики на період до 2030 року. *Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України.* 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/derzhenergoefektivnosti-rozrobleno-proekt-nacionalnogo-planu-dij-z-rozvitku-vidnovlyuvanoyi-energetiki-na-period-do-2030-roku
2. Електроенергетика України: стан і перспективи. *YC.Market.* URL: https://blog.youcontrol.market/ieliektroienierghietika-ukrayini-stan-i-pierspiektivi/
3. Енергетична система України: стан на кінець 2024 року та сценарії на 2025. *НГУ.* URL: *https://oil-gas.com.ua/statti/enerhetychna_systema_ukrainy_stan_na_kinets_2024_roku_ta_stsenarii_na_2025*
4. Зелене відновлення України: керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення. *UND.* 2023. p 137 URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-green-recovery-ukr.pdf
5. Інтеграція енергетичного сектору України до ЄС: спільне дослідження DiXi Group та Clingendael Institute. *DiXi Group.* URL: https://dixigroup.org/integracziya-energetychnogo-sektoru-ukrayiny-do-yes-spilne-doslidzhennya-dixi-group-ta-clingendael-institute/
6. Історія енергетики. *Міністерство енергетики України.* URL: https://www.mev.gov.ua/storinka/istoriya-enerhetyky
7. Структура електрогенерації в Україні та її зв'язок із тарифами на електроенергію. *Торгова електрична компанія*. URL: https://tek.energy/news/struktura-elektrogeneratsii-v-ukraini-ta-ii-zvyazok-iz-tarifami-na-elektroenergiyu#:~:text=%D0%92%20%D0%9E%D0%95%D0%A1%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8%20%D0%BF%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%8E%D1%8E%D1%82%D1%8C,%D0%BE%D0%B1'%D1%94%D0%B4%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%96%20%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D1%96%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B0%D0%BC%D0%B8.
8. Указ Президента України No266/2022. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225.
9. Яким має бути розвиток ВДЕ України. Національний план дій до 2030 року. *Економічна правда.* URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/21/697267/
10. Electricity 2025: Analysis and forecast to 2027. *International Energy Agency.* p 168-169

ІНСТИТУЦІЙНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОЇ ГРАНТОВОЇ ПІДТРИМКИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Лаба Олег Михайлович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL FOUNDATIONS OF INTERNATIONAL GRANT SUPPORT FOR ECONOMIC RECOVERY OF UKRAINE

This paper examines the institutional and organizational foundations of international grant support for Ukraine's economic recovery, emphasizing its role in stabilization, development, and long-term resilience. It explores the interaction between formal institutions and NGOs, highlighting challenges such as bureaucratic inefficiencies and non-transparent practices, which influence aid distribution. The study underscores the shift toward transparent governance, digital oversight, and regulatory reforms, ensuring more effective allocation of grants for infrastructure, SMEs, healthcare, and energy sector recovery.

Економіка України надзвичайно постраждала через повномасштабне вторгнення Росії: ВВП скоротився на понад 29% у 2022 році, а вартість відновлення сягнула 524 мільярдів доларів США [1]. З огляду на обсяги руйнувань та економічну нестабільність, міжнародні гранти від ЄС, США та багатосторонніх організацій стали критично важливими для стабілізації та довгострокового відновлення країни. Гранти у цьому контексті є не просто фінансовою допомогою, а стратегічними інвестиціями, спрямованими на відновлення інфраструктури, відродження ключових галузей промисловості, підтримку малих і середніх підприємств (МСП), збереження та розвитку основних державних послуг та забезпечення фінансової стабільності. Разом з тим, ефективне використання грантів вимагає прозорого врядування, ефективного управління проектами та міцної інституційної бази.

Інституції відіграють фундаментальну роль у формуванні суспільно-економічних відносин, встановлюючи «правила гри», які регулюють людську взаємодію. Дуглас Норт визначає інституції як «створені людиною обмеження, які структурують політичну, економічну та соціальну взаємодію» [2]. Ці обмеження включають як формальні компоненти, такі як конституції, закони та права власності, так і неформальні обмеження: суспільні норми, традиції та поведінкові кодекси тощо. Разом вони створюють структуроване середовище, в якому функціонують окремі особи та організації, формуючи стимули та спрямовуючи поведінку в різних соціальних та економічних транзакціях [3].

На противагу інституціям, організації є суб'єктами, що діють у межах встановленої інституційної структури для досягнення конкретних цілей. До них, наприклад, належать державні органи, корпорації, міждержавні та неурядові організації (НУО), соціальні групи. Уряд встановлює закони як інституційні правила, тоді як політичні партії та державні установи функціонують як організації, що діють в рамках цих правових обмежень для реалізації політики та досягнення своїх цілей. (4)

Взаємодії між інституціями та організаціями є динамічними, оскільки організації можуть або зміцнювати існуючі інституційні структури, або сприяти інституційним змінам через інновації, адвокацію чи реформи. Інституції забезпечують стабільність і передбачуваність, тоді як організації слугують механізмами, за допомогою яких окремі особи та групи мобілізують ресурси та впроваджують зміни [4].

Система грантової підтримки в Україні функціонує в інституційній структурі, що складається з формальних інституцій, таких як закони, підзаконні акти, міжнародні угоди, правила фінансового регулювання та системи державних закупівель, а також неформальних інституцій, що включають культурні норми, бізнес-практики, суспільні традиції та менталітет. Система публічних закупівель Prozorro та незалежні аудиторські органи підвищують прозорість, а міжнародні донори співпрацюють з державними і недержавними установами, для ефективного розподілу та моніторингу грантів [5].

Однак неформальні інституції суттєво впливають на ефективність грантової підтримки. Історична недовіра до державного управління призводить до надання донорами переваги на користь НУО, а не державних установ, де бюрократична неефективність, політичний патронаж та вплив еліт призводять до викривленого та неефективного розподілу коштів. Тіньова економіка та неформальні бізнес-мережі створюють додаткові труднощі у відстеженні витрат та забезпеченні фінансової підзвітності. Водночас, громадянське суспільство України використовує неформальні механізми нагляду, виявляючи непрозорі практики та забезпечуючи надходження коштів до реципієнтів грантового фінансування.

Взаємодія між формальними та неформальними інституціями визначає ефективність та доброчесність управління грантами. У той час як формальні правила встановлюють рамки підзвітності, неформальні практики, такі як непрозоре прийняття рішень або витрати, зумовлені війною, можуть як посилювати, так і підривати ці структури. Вирішення вказаних суперечностей вимагає інституційного зміцнення, реформ та інтеграції незалежних механізмів моніторингу для підвищення прозорості та довіри донорів.

Додатково варто розглянути виміри інклюзивних та екстрактивних інституцій, між якими є критично важливими, оскільки інституційні рамки суттєво впливають на розподіл ресурсів та економічний розвиток. Інклюзивні інституції, що характеризуються широкою участю та рівним доступом до можливостей, сприяють економічному зростанню та зменшують соціальну нерівність. І навпаки, інститути екстрактивного типу концентрують владу та багатство серед обраних, що часто призводить до економічної стагнації та поглиблення диспропорцій у суспільстві [6].

Таблиця 1

Відмінності між інклюзивними та екстрактивними інституціями

Аспект	Інклюзивні інституції	Екстрактивні інституції
Використання ресурсів	Реінвестуються для більшості	Екстрагуються для меншості
Доступ до можливостей	Розширений, для збільшення залученості	Обмежений, для здійснення контролю
Розподіл влади	Розподілений в суспільстві	Сконцентрований в руках еліти
Часові рамки	Довгострокова вигода для суспільства (інфраструктура)	Короткострокова вигода для еліти (розграбування ресурсів)
Економічний результат	Розвиток економіки і добробуту	Стагнація і нерівність

Джерело: складено автором на основі [6]

Організаційно, управління міжнародною допомогою та грантами в Україні здійснюється через багаторівневу систему, що складається з державних установ, неурядових організацій (НУО) та міжнародних донорів, кожен з яких відіграє певну роль у забезпеченні ефективного та прозорого використання фінансової допомоги.

Міжнародні донори надають фінансову та технічну допомогу. Світовий банк підтримує відновлення економіки та інфраструктури через змішане фінансування та політичні дослідження. USAID фінансував врядування, економічні реформи в Україні та гуманітарні програми. Європейський Союз (ЄС) спрямовує гранти на підтримку економічної стабільності та інституційних реформ, а також сприяння інтеграції України до європейських ринків.

Галузеві міністерства в Україні керують проектами, що фінансуються за рахунок грантів, забезпечуючи ефективний розподіл, реалізацію та оцінку впливу відповідно до національних пріоритетів розвитку.

Міністерство енергетики адмініструє гранти на відновлення енергетичної інфраструктури та модернізацію електромереж, що фінансуються ЄБРР [7] та ЄС та підтримувались USAID [8]. Міністерство охорони здоров'я спрямовує гранти Світового банку [9], USAID та ЄС для фінансування реконструкції лікарень, закупівлі медичного обладнання та навчання персоналу.

Серед інших ключових міністерств - Міністерство розвитку громад та інфраструктури (житлово-комунальне господарство), та Міністерство цифрової трансформації (електронне урядування та кібербезпека).

НУО також відіграють важливу роль у зміцненні малих та середніх підприємств (МСП) через грантові ініціативи, які сприяють економічному відновленню, зайнятості та стійкості бізнесу. Oxfam, NRC, Mercy Corps та їхні партнери – українські організації, що сприяють наданню грантів, бізнес-тренінгів та можливостей мікрофінансування, що дозволяє МСП відновити діяльність, упровадити цифрові рішення та інтегруватися в ланцюги поставок, створити та зберегти робочі місця, зміцнюючи МСП як ключову рушійну силу відновлення економіки України [10, 11, 12].

Грантова допомога в Україні сприяє інклюзивному розвитку, підтримуючи створення робочих місць, відновлення енергетичної інфраструктури та стійкість ключових секторів економіки. На жаль, неефективність та укорінені практики все ще перешкоджають повній віддачі від фінансування. Однак, на відміну від періоду до 2014 року, коли перерозподіл зовнішньої допомоги та кредитів МВФ викликав загальне занепокоєння, сьогодні посилений нагляд як з боку міжнародних донорів, так і з боку організацій громадянського суспільства забезпечує більшу прозорість та сприяє ефективнішим результатам завдяки грантовому фінансуванню.

Для максимізації ефекту міжнародних грантів необхідно зосередитися на зміцненні врядування, зменшенні бюрократичних перешкод та покращенні функціонування систем фінансового управління навіть у теперішній час. Посилення спроможності державного сектору, інструментів прозорості, цифровізація та залучення громадянського суспільства підвищать інституційну стійкість України. Таким чином, грантове фінансування як компонент ширших пакетів допомоги ефективно сприятиме економічному відновленню та формуванню умов для довгострокового розвитку України.

1. World Bank. Ukraine - Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 - December 2024 (English). Washington, D.C.: World Bank Group. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/099022025114040022.
2. North, D. C. (1991). Institutions. The Journal of Economic Perspectives, 5(1), 97–112. URL: http://www.jstor.org/stable/1942704.
3. North, D. C. (1990). Political economy of institutions and decisions: Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.
4. Greif, A. and Kingston, C. (2011), 'Institutions: Rules or Equilibria?', in Schofield, N. and Caballero, G. (eds.), Political Economy of Institutions, Democracy and Voting, Berlin: Springer.
5. Ukraine: Oversight of U.S. Direct Budget Support. GAO-24-107520 (Accessible Version). Q&A Report to Congressional Requesters URL: https://www.gao.gov/products/gao-24-107520.
6. Acemoglu, D. and Robinson, J.A. (2012) Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. Crown Publishing Group-A Division of Random House, Inc., New York.
7. EBRD to mobilise €300 million to boost Ukraine's energy security. URL: https://www.ebrd.com/news/2024/ebrd-to-mobilise-300-million-to-boost-ukraines-energy-security.html.
8. USAID Energy Security Project. (2024, December 24). Newsletter (November-December, 2024). URL: https://energysecurityua.org/newsletters/newsletter-november-december-2024.
9. Сектор охорони здоров'я України зміцнюється за підтримки Світового банку. URL: https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/12/09/ukraine-health-sector-to-strengthen-with-world-bank-support.
10. A Path Forward for Local Humanitarian Leadership in Ukraine. URL: https://www.oxfam.org/en/research/path-forward-local-humanitarian-leadership-ukraine.
11. Міністерство економіки України. (2025). Підписано меморандум з Норвезькою радою у справах біженців щодо підтримки релокованих підприємств. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=15cea637-53f8-4a31-8c9c-6f492fb394e6&title=NorvezkaRada&showMenuTree=true.
12. Three Years of Full-Scale War in Ukraine: A Renewed Call for Global Support as Humanitarian Crisis Grinds on. URL: https://www.mercycorps.org/press-room/releases/Ukraine-three-year-anniversary.

ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Ливч Дмитро Дмитрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

THE IMPACT OF THE EU INTEGRATION ON UKRAINE'S ECONOMY IN THE CONTEXT OF A POST-WAR RECOVERY

The article examines the impact of EU integration on Ukraine's post-war economic recovery, emphasizing how accession can drive reconstruction amid the severe economic consequences of the 2022 full-scale russian invasion. The war caused a 29% GDP contraction, widespread infrastructure destruction, capital flight, and labor force shrinkage due to displacement and migration, exacerbating pre-existing structural weaknesses. Drawing on historical parallels from Central and Eastern Europe, the study explores how EU membership can counter these effects by attracting foreign direct investment (FDI), expanding trade, and fostering regulatory harmonization. While challenges such as structural trade adjustments and regional disparities persist, EU integration offers a framework for modernization, increased productivity, and improved access to European markets. The findings suggest that a well-managed accession process, supported by targeted economic policies and international cooperation, is essential for Ukraine's long-term recovery and sustainable economic growth.

Економічний розвиток України у довоєнний період характеризувався низькими та нестабільними темпами зростання, що було обумовлено низкою структурних диспропорцій. Серед ключових проблем варто відзначити недостатній рівень прямих іноземних інвестицій (ПІІ), обмежену конкурентоспроможність експорту та відсутність економічної диверсифікації [1]. Обсяг надходжень ПІІ у вторинний сектор залишався низьким, коливаючись у межах 5–8 млрд доларів США, що було значно нижче загальної суми обсягів грошових переказів від трудових мігрантів, які сягали 14–16 млрд доларів США [2]. Такий розрив відображав високі ризики та обмежений потенціал для зростання секторів з відносно високим рівнем економічної складності та доданої вартості. Крім того, економіка України значною мірою залежала від експорту сировини та напівфабрикатів, що стримувало міжнародну конкурентоспроможність та формувало низький рівень диверсифікації експортного кошика. Регіональні економічні диспропорції також були доволі виразними, оскільки промисловий розвиток концентрувався переважно у південних та східних регіонах. Відсутність цілеспрямованої секторальної політики та недостатній рівень інфраструктурної підтримки для експортно-орієнтованих галузей лише поглиблювали ці диспропорції.

В той же час, варто відмітити проведення ряду успішних економічних реформ після Революції Гідності (підписання Угоди про Асоціацію, лібералізація ринку землі, дерегуляція, державні закупівлі, мала приватизація та інші), які після сприяли певному покращенню економічної ситуації, однак вони не змогли повністю усунути структурні та регіональні диспаритети [1].

Повномасштабне вторгнення спричинило значні негативні наслідки для економіки України: у 2022 році ВВП України скоротився більш ніж на 29,2% [3]. Такий ефект зумовлений знищенням критичної інфраструктури, значними втратами у промисловому секторі, особливо у найбільш постраждалих східних і південних регіонах [4]. Повномасштабне вторгнення також призвело до значного відтоку людського капіталу, що скоротило обсяги робочої сили внаслідок як зовнішньої, так і внутрішньої міграції. Капіталовкладення, особливо ПІІ, різко скоротилися через зростання економічної нестабільності та збільшення державного боргу. Інфляція зросла, структурне безробіття поглибилося, а економічні пріоритети зазнали кардинальних змін. Економіка України переорієнтувалась переважно на сектор оборони та гуманітарні потреби, що в свою чергу спричинило значне зростання ролі держави в економіці.

Попри руйнівні наслідки, повномасштабне вторгнення також стало поштовхом до переосмислення економічної політики, зокрема щодо ролі приватного сектору та необхідності поглиблення економічної інтеграції з Європейським Союзом. Згідно з дослідженням аналітичного центру EasyBusiness, розширення ЄС формує як виклики, так і можливості для українського експортного сектору, зокрема потенційні вигоди від поглибленої економічної інтеграції у глобальні ринки [5]. Стійкість українського бізнесу, значна міжнародна фінансова допомога та диверсифікація експортних ринків сприяли поступовому поверненню до зростання ВВП, яке оцінюється у 4–5% у 2023–2024 роках згідно даних Міністерства економіки України.

В перші дні після повномасштабного вторгнення 2022 року, Україна подала офіційну заявку про вступ до ЄС. Вже у червні 2022 було ухвалене рішення про надання Україні статусу кандидата у члени ЄС [6]. Саме тому в сучасному економічному дискурсі зростає визнання інтеграції як ключового інструменту для післявоєнного економічного відновлення та подальшого розвитку. Досвід країн Центрально-Східної Європи демонструє, що вступ до ЄС сприяв зростанню експорту, а також інколи навіть перевищував 20% у перші роки після початку переговорів про членство. Враховуючи наданий статус кандидата, Україна може розраховувати на подібну динаміку [5].

Євроінтеграція сприяє не лише розширенню торгівлі, але й залученню прямих іноземних інвестицій, що є критично важливим фактором для відновлення економіки. Членство в ЄС стимулює відкритість економіки, полегшує доступ до європейських та третіх ринків завдяки гармонізації стандартів, зниженню бар'єрів та покращенню міжнародної репутації України. Крім того, поступовий процес вступу відкриває низку важливих економічних можливостей, зокрема: (1) поглиблення економічних зв'язків із європейськими країнами через імплементацію Угоди про глибоку та всеосяжну зону вільної торгівлі, (2) залучення нових інвестицій, зокрема у західні регіони, які мають географічну перевагу завдяки близькості до ринків ЄС, (3) гармонізація регуляторної політики, що покращить бізнес-клімат та підвищить продуктивність підприємств [7]. Хоча потенційні переваги є значними, процес інтеграції також супроводжується викликами. Для ефективного входження в спільний ринок необхідно усунути торговельні бар'єри, розвивати галузі з високою доданою вартістю та адаптувати національні стандарти до вимог ЄС. Водночас, важливо враховувати ризики посилення регіональних економічних диспаритетів та необхідність справедливого розподілу вигод від економічної інтеграції до єдиного ринку.

Європейська інтеграція та післявоєнне відновлення України є взаємопов'язаними процесами, що відкривають можливість для глибокої трансформації економіки. Висновки дослідження підкреслюють, що членство в ЄС може стати ключовим каталізатором відновлення, сприяти залученню інвестицій, технологічній модернізації та диверсифікації ринків. Водночас, для забезпечення стійкого економічного зростання необхідно впроваджувати ефективну стратегію розвитку, враховувати регіональні дисбаланси та створювати умови для активного залучення приватного сектору. Поєднання продуманої державної політики та міжнародної підтримки стане визначальним фактором майбутнього економічного відновлення України, в контексті якого вплив європейської інтеграції може мати одну з ключових ролей.

1. Аудит економіки України 2030. URL: https://nes2030.org.ua/docs/doc-audit.pdf
2. Вектори економічного розвитку 2030. URL: https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf
3. Мінекономіки: ВВП за підсумком 2022 року впав на 29,2%. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b30e854d-b47d-4806-82ac-bb6daa87fa51&title=Minekonomiki
4. Ukraine Recovery Conference 2022 / Background analytics. URL: https://www.urc-international.com/past-conferences/urc22/conference-materials
5. Ливч Д., Шаповаленко К., Шаіпова Ю. / Європейська правда / Долаючи перешкоди: як буде відбуватися інтеграція України до єдиного ринку ЄС. URL:https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/11/14/7150291/
6. Нагорняк І., Ливч Д., Шаіпова Ю. / Європейська правда / Шлях до членства у новому форматі: які зміни відкрив для України статус кандидата. URL: https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/09/20/7147140/
7. The Benefits and Opportunities of Ukraine's EU Accession / Tony Blair Institute for Global Change. URL: https://institute.global/insights/geopolitics-and-security/the-benefits-and-opportunities-of-ukraines-eu-accession

СТРУКТУРА ТА СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ ДІЛОВИХ ПОСЛУГ

Лимаренко Гліб Валерійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

STRUCTURE AND CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS SERVICES

The theses outline the issue of the development of international business services markets, analyze the main factors influencing their transformation, such as technological innovations, globalization and changing economic conditions. The paper presents theoretical and empirical research on trends and challenges in the business services market, as well as the importance of adapting to new technologies and growing competition. The specifics of the market in different regions of the world and its role in supporting the global economy are separately considered. We also offer a number of strategies for companies to adapt to changes and overcome existing challenges, as well as opportunities for further development of this market.

Ділові послуги відіграють ключову роль у функціонуванні та розвитку сучасної світової економіки. Вони забезпечують підтримку компаній у різних сферах діяльності, сприяють підвищенню ефективності бізнесу та створенню доданої вартості.

Сектор ділових послуг є однією з найшвидше зростаючих галузей світової економіки, що становить значну частину ВВП розвинених країн. Наприклад, у США частка послуг у ВВП перевищує 75%, у країнах ЄС цей показник сягає понад 70%. Навіть у країнах, що розвиваються, частка ділових послуг постійно зростає завдяки цифровізації та інтеграції у глобальні ринки [4].

Окрім економічного внеску, ділові послуги допомагають підприємствам зосередитися на своїх основних компетенціях, передаючи частину функцій на аутсорсинг. Це сприяє оптимізації витрат, підвищенню ефективності управління та зміцненню конкурентних позицій компаній на міжнародному ринку.

Сфера ділових послуг також є рушієм інновацій. ІТ-консалтинг сприяє цифровій трансформації підприємств, а розвиток штучного інтелекту та великих даних докорінно змінює методи управління бізнесом. Разом із цим, у світлі зростаючих кібератак, все більшого значення набувають послуги, пов'язані з кібербезпекою. Ділові послуги є важливим елементом міжнародної торгівлі. Багато компаній використовують фінансові, юридичні та логістичні послуги для розширення своєї присутності на глобальних ринках. Наприклад, Індія та Філіппіни стали світовими центрами аутсорсингових послуг завдяки високому рівню підготовки спеціалістів та відносно низьким витратам на оплату праці.

Окрім економічного ефекту, сектор ділових послуг має суттєвий соціальний вплив. Він створює мільйони робочих місць у різних країнах, стимулює розвиток освіти та професійної підготовки. Віддалена робота та гібридні моделі зайнятості, які набули популярності останніми роками, також сприяють глобальній інтеграції ринку праці.

Ділові послуги охоплюють широкий спектр діяльності, який можна поділити на кілька основних категорій. Консалтингові послуги включають стратегічний, фінансовий, управлінський та ІТ-консалтинг, допомагаючи компаніям підвищувати ефективність і приймати обґрунтовані рішення. Фінансові та страхові послуги забезпечують управління капіталом, інвестиційне планування, страхування ризиків і бухгалтерський облік, що дозволяє підприємствам працювати стабільно навіть в умовах невизначеності.

Юридичні послуги охоплюють правовий супровід бізнесу, розробку контрактів, захист інтелектуальної власності та вирішення судових спорів, що є важливим для дотримання регуляторних вимог та захисту інтересів компаній. ІТ-послуги та цифрові рішення включають розробку програмного забезпечення, кібербезпеку, аналіз великих даних та хмарні технології, які забезпечують технологічну перевагу підприємств у конкурентному середовищі.

Логістичні та аутсорсингові послуги допомагають оптимізувати ланцюги постачання, управління складськими запасами та міжнародні перевезення, що особливо важливо для глобальних компаній. Маркетингові та рекламні послуги включають брендинг, digital-маркетинг, дослідження ринку та PR-стратегії, сприяючи ефективному просуванню товарів і послуг.

Міжнародний ринок ділових послуг представлений як великими глобальними корпораціями, так і регіональними компаніями, які спеціалізуються на наданні локалізованих рішень. Великі транснаціональні корпорації, такі як Deloitte, PwC, EY і KPMG, домінують у сфері аудиту, фінансового консалтингу та юридичних послуг, надаючи комплексні рішення для бізнесу в різних країнах. У сфері ІТ-послуг лідирують компанії Accenture, IBM, Tata Consultancy Services та Infosys, що займаються розробкою програмного забезпечення, автоматизацією бізнес-процесів і кібербезпекою [3].

Фінансові та страхові послуги контролюються міжнародними банками й інвестиційними компаніями, такими як JPMorgan Chase, Goldman Sachs, Allianz та AIG, які пропонують управління активами, корпоративне кредитування та страхування ризиків. Водночас регіональні компанії та локальні гравці, наприклад, європейські консалтингові фірми чи азійські ІТ-стартапи, активно конкурують, пропонуючи спеціалізовані послуги, адаптовані до місцевих ринків.

Завдяки розвитку цифрових технологій та глобалізації багато компаній з країн, що розвиваються, таких як Індія, Філіппіни та країни Східної Європи, виходять на міжнародний рівень, пропонуючи якісні та доступні аутсорсингові послуги. Таким чином, ринок ділових послуг характеризується поєднанням глобальних корпорацій із широким спектром послуг і регіональних компаній, що забезпечують гнучкість та індивідуальний підхід до клієнтів. Ринок ділових послуг має виражену географічну спеціалізацію, де кожен регіон відзначається своїми особливостями, рівнем розвитку та конкурентними перевагами.

США є світовим лідером у сфері ділових послуг, особливо в фінансовому консалтингу, ІТ-послугах та правовому супроводі бізнесу. Американські компанії, такі як McKinsey, IBM, Deloitte та Microsoft, задають тенденції розвитку ринку та активно впроваджують інноваційні рішення, включаючи штучний інтелект, автоматизацію та кібербезпеку [1].

Європейський Союз відзначається високим рівнем регулювання та розвиненою інфраструктурою бізнес-послуг. Велика Британія, Німеччина та Франція є основними центрами юридичних, фінансових та маркетингових послуг. У Лондоні зосереджені провідні юридичні та інвестиційні компанії, а в Берліні та Парижі активно розвиваються технологічні та консалтингові стартапи.

Азія демонструє стрімке зростання завдяки розвитку ІТ-аутсорсингу, фінансових послуг та виробничого консалтингу. Індія та Філіппіни стали глобальними центрами BPO (Business Process Outsourcing), де такі компанії, як TCS, Wipro та Infosys, обслуговують клієнтів по всьому світу. Китай, своєю чергою, розвиває власні фінансові та технологічні компанії, що конкурують із західними гравцями.

Латинська Америка поступово стає важливим гравцем на ринку ділових послуг, особливо у сфері ІТ-аутсорсингу та фінансового аналізу. Бразилія, Мексика та Аргентина активно залучають міжнародні компанії завдяки відносно низьким витратам на робочу силу та зростаючому рівню цифрової інфраструктури.

Сучасний ринок ділових послуг переживає значні зміни під впливом технологічних інновацій, глобалізації та змін у потребах споживачів. Ось кілька основних трендів, що визначають його розвиток [2]:

1. Діджиталізація та автоматизація. Один з основних трендів — це інтеграція цифрових технологій у всі сфери ділових послуг. Автоматизація бізнес-процесів, впровадження програмних рішень для управління фінансами, операціями та персоналом стають стандартом. Штучний інтелект (AI), блокчейн та Інтернет речей (IoT) активно використовуються для підвищення ефективності та зниження витрат. Ці технології дозволяють значно покращити якість послуг, прискорити їх надання та знизити ризики.

2. Глобалізація та аутсорсинг. Зростання міжнародної конкуренції призводить до того, що компанії все більше орієнтуються на аутсорсинг певних функцій, таких як ІТ, бухгалтерія та обслуговування клієнтів. Країни з низькими витратами на робочу силу, зокрема Індія та Філіппіни, стають глобальними центрами аутсорсингових послуг. Глобалізація дозволяє компаніям обирати найбільш вигідні умови для своїх операцій, зберігаючи при цьому високу якість обслуговування.

3. Вплив штучного інтелекту та великих даних. Штучний інтелект і аналіз великих даних значно змінюють підхід до надання послуг. AI дозволяє автоматизувати рутинні процеси, знижуючи витрати і підвищуючи продуктивність. Водночас великі дані допомагають компаніям приймати більш обґрунтовані рішення на основі точних прогнозів і аналізу споживчих вподобань.

4. Зростання попиту на екологічно стійкі послуги. З огляду на глобальні виклики зміни клімату та підвищення вимог до сталого розвитку, компанії дедалі більше орієнтуються на надання екологічно чистих і стійких послуг. Це стосується, зокрема, логістики, фінансових послуг (екологічні інвестиції) та консалтингу, орієнтованого на сталий розвиток. Попит на такі послуги зростає, адже більшість компаній прагне зменшити свій вуглецевий слід і сприяти захисту навколишнього середовища.

5. Регуляторні зміни та посилення вимог до безпеки даних. Зростаючі проблеми безпеки даних, особливо у світлі кібератак і витоків конфіденційної інформації, змушують компанії пристосовуватися до нових регуляцій, таких як GDPR в ЄС чи закони щодо захисту даних в інших країнах. Підвищена увага до кібербезпеки, захисту особистої інформації та безпеки фінансових транзакцій стає критичним елементом на ринку ділових послуг.

6. Перехід до моделі віддалених та гібридних послуг. З пандемією COVID-19 віддалена робота стала новою нормою для багатьох компаній. Віддалені послуги, включаючи консалтинг, юридичну підтримку, бухгалтерію та інші, стають все більш популярними. Гібридні моделі, що поєднують фізичну і цифрову присутність, дозволяють компаніям забезпечити гнучкість та зручність для своїх клієнтів, що важливо в умовах швидких змін.

Ці тренди визначають розвиток міжнародних ринків ділових послуг, підвищуючи їх ефективність, гнучкість та адаптивність до швидко змінюваних умов бізнес-середовища.

Міжнародний ринок ділових послуг стикається з численними викликами, проте також має значні перспективи для подальшого розвитку. Ось деякі з основних викликів і можливостей [5]:

1. Виклики адаптації до технологічних змін. Швидкий розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація та блокчейн, вимагає від компаній постійної адаптації до нових технологій. Багато підприємств, особливо в малих і середніх компаніях, можуть не мати достатніх ресурсів для впровадження таких інновацій, що створює дисбаланс на ринку. Водночас, ті, хто може успішно інтегрувати новітні технології, отримують значну конкурентну перевагу.

2. Проблеми з кібербезпекою та захистом даних. Зі збільшенням обсягів даних та використанням онлайн-платформ для надання послуг зростають ризики кіберзлочинів та витоків інформації. Регулятори, такі як GDPR в ЄС, вимагають від компаній суворого дотримання стандартів безпеки даних, що є великим викликом для багатьох підприємств, особливо в умовах швидкої технологічної еволюції.

3. Складнощі глобалізації та зміни в геополітичній ситуації. Глобалізація ринку ділових послуг супроводжується ризиками, пов'язаними з політичною нестабільністю, торговими війнами, санкціями та змінами в міжнародних відносинах. Ці фактори можуть обмежувати доступ до певних ринків або спричиняти непередбачувані фінансові втрати для компаній, які працюють на міжнародному рівні.

4. Нестабільність економічних умов. Коливання економік, як у розвинених, так і у країнах, що розвиваються, можуть впливати на попит на ділові послуги. Кризи, інфляція, коливання валютних курсів і спад в окремих секторах економіки можуть призвести до зменшення попиту на певні види послуг, що змушує компанії адаптувати свої стратегії до умов ринку.

Перспективи розвитку:

1. Розвиток нових технологій та інновацій. Перспективи розвитку ринку ділових послуг безпосередньо пов'язані з подальшим впровадженням новітніх технологій. Інтеграція штучного інтелекту, машинного навчання, блокчейну та інших інноваційних рішень сприятиме покращенню ефективності бізнес-процесів, автоматизації і зниженню витрат. Це відкриває нові можливості для розширення ринку послуг і залучення нових клієнтів.

2. Розширення ринку аутсорсингу. Зростання попиту на аутсорсингові послуги, зокрема в галузях, таких як IT, бухгалтерія, маркетинг і обслуговування клієнтів, є перспективою для розвитку. Багато компаній шукають більш вигідні та ефективні способи ведення бізнесу, що сприяє збільшенню обсягів аутсорсингу в розвиваючихся країнах.

3. Перехід до сталого розвитку. З розвитком глобальних екологічних тенденцій зростає попит на сталий бізнес. Компанії, що пропонують екологічно чисті та етичні послуги, зможуть залучити нових клієнтів і стати більш конкурентоспроможними. Програми сталого розвитку, такі як зниження викидів CO2, використання відновлювальних джерел енергії та екологічно чистих матеріалів, відкривають нові горизонти для розвитку ринку.

4. Зростання попиту на послуги кібербезпеки. Зі збільшенням обсягів даних та кібератак попит на послуги кібербезпеки продовжує зростати. Це створює нові можливості для компаній, які спеціалізуються на захисті даних та інформаційних систем, а також для консалтингових фірм, які допомагають клієнтам адаптуватися до нових стандартів безпеки.

Загалом, хоча ринок ділових послуг стикається з численними викликами, він має великі перспективи для розвитку, що створює нові можливості для компаній, які готові адаптуватися до змін і впроваджувати інноваційні рішення.

Міжнародний ринок ділових послуг є динамічним і постійно змінюється під впливом технологічних інновацій, глобалізації та нових економічних реалій. Основні тенденції, такі як цифровізація, автоматизація бізнес-процесів, зростання попиту на аутсорсинг та екологічно сталий розвиток, визначають напрямок розвитку цього ринку.

Технологічні інновації, зокрема штучний інтелект та великі дані, пропонують нові можливості для підвищення ефективності та зниження витрат на надання послуг. Однак, ці зміни також створюють виклики, пов'язані з необхідністю постійної адаптації до нових технологій і забезпечення безпеки даних.

Зростання глобалізації та необхідність дотримання регулюючих вимог створюють як можливості, так і ризики для компаній, які працюють на міжнародних ринках. Однак, впровадження новітніх технологій і підтримка сталого розвитку можуть стати основними чинниками успіху для підприємств, які прагнуть зайняти лідируючі позиції на ринку ділових послуг.

Таким чином, ринок ділових послуг продовжить своє зростання, але буде потребувати від компаній гнучкості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змінюваних умов. Використання новітніх технологій, орієнтація на сталий розвиток та високий рівень кібербезпеки стануть критичними факторами для успішної конкуренції на глобальному ринку ділових послуг.

1. Бала О. Вихід на міжнародні ринки для українських підприємств: нові виклики воєнного часу. Академічні візії. 2024. 29.

2. Болотіна І.М. Розвиток стратегії просування товарів на зовнішній ринок. 2022. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/items/8b1f9eb8-aac3-4367-b560-1b5095bed204.

3. Гарбар Ж. В. Маркетингові інструменти та стратегії просування товарів на міжнародні ринки. Наукові інновації та передові технології. 2022.№ 10 (12). С. 214-225. .

4. Запухляк І. Б. Переваги та недоліки форм виходу підприємства на зовнішні ринки. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2021. С. 166-167.

5. Квасова О. В. Стратегії виходу на нові міжнародні ринки в умовах погіршення економічного середовища. Управління розвитком складних систем. 2024. №4. С. 96–104.

ГЕОПОЛІТИЧНИЙ МЕРКАНТИЛІЗМ ЯК НОВИЙ ПІДХІД ДО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

Литвинов Станіслав Васильович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Любкіна О.В.

GEOPOLITICAL MERCANTILISM AS A NEW APPROACH TO FOREIGN TRADE REGULATION IN UKRAINE

This paper explores the concept of Geopolitical Mercantilism as a strategic approach to Ukraine's foreign trade regulation. The study highlights how trade policy can serve as both an economic and political tool, focusing on export controls, selective protectionism, and strategic alliances to strengthen Ukraine's global position.

Геополітичні зміни, торговельні війни та економічна нестабільність і реальні бойові дії дедалі більше впливають на міжнародну економічну систему. Зовнішня торгівля в умовах глобальних трансформацій перестає бути виключно економічним процесом і набуває характеристик стратегічного інструменту впливу. Україна, яка перебуває у стані військового конфлікту, під тиском обмежень та структурної перебудови власної економіки, змушена адаптувати свою зовнішньоекономічну політику для зміцнення внутрішньої стійкості і підвищення свого міжнародного впливу. У цьому контексті постає необхідність формування нового підходу до регулювання зовнішньої торгівлі, який можна визначити як "геополітичний меркантилізм".

Ця концепція передбачає використання зовнішньої торгівлі як засобу економічного розвитку і як механізму політичного впливу та захисту національних інтересів. Основними елементами геополітичного меркантилізму є державне регулювання експорту та імпорту стратегічно важливих товарів, вибірковий протекціонізм щодо критичних секторів економіки, а також активне використання торговельних альянсів та санкційної політики у взаємовідносинах із партнерами.

В контексті України геополітичний меркантилізм може бути реалізований через низку стратегічних заходів. По-перше, необхідно впровадити гнучку санкційну політику, яка дозволить використовувати обмеження як інструмент впливу на недружні держави, одночасно підтримуючи критичні галузі національної економіки. Наприклад, обмеження імпорту товарів із країн, що підтримують військову агресію, може сприяти розвитку внутрішнього виробництва та стимулювати реіндустріалізацію.

По-друге, важливим аспектом є диференційований підхід до торговельних партнерів. Україна повинна формувати стратегічні економічні альянси з країнами, які можуть забезпечити її технологічний та економічний розвиток, зокрема з країнами ЄС, США, Японією та Південною Кореєю. Така стратегія включає не лише експортно-імпортну політику, але й інтеграцію у виробничі ланцюги, залучення інвестицій та адаптацію до стандартів розвинених ринків.

Одним із успішних прикладів використання геополітичного меркантилізму Україною є програма лібералізації аграрного експорту в ЄС. Після початку повномасштабної війни Україна ініціювала перегляд торговельних відносин з Європейським Союзом, що дозволило отримати тимчасове скасування імпортних мит та тарифних квот на українську агропродукцію у межах ініціативи EU-Ukraine Trade Liberalization [1]. У результаті цієї політики обсяги експорту українських зернових культур до ЄС зросли з 1,93 млрд доларів у 2021 році до 3,92 млрд доларів у 2024 році, а обсяги експорту насіння і плодів олійних рослин з 1,48 млрд доларів до 2,41 млрд доларів [2].

По-третє, держава має впроваджувати індустріальну політику, спрямовану на підтримку стратегічних галузей, таких як оборонна промисловість, енергетика, IT-сектор та агропромисловий комплекс. В умовах санкційної війни Україна може використати власний експорт продовольства та ресурсів як інструмент геополітичного впливу, зміцнюючи свої позиції на ринках Європи, Близького Сходу та Азії.

Практичне значення впровадження геополітичного меркантилізму для України полягає у посиленні її економічної незалежності, зменшенні вразливості до зовнішніх шоків та створенні умов для довгострокового розвитку національної промисловості. Використання інструментів торговельного тиску та стратегічних торговельних альянсів сприятиме формуванню нової моделі зовнішньоекономічної діяльності України, що відповідає сучасним викликам глобалізації та регіональної інтеграції.

Таким чином, геополітичний меркантилізм може стати не лише концептуальною основою для розвитку зовнішньої торгівлі України, а й дієвим механізмом для реалізації державної економічної політики у контексті сучасних геополітичних викликів.

1. Регламент (ЄС) № 2022/870 Європейського Парламенту та Ради від 30 травня 2022 року. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/870/oj
2. Держстат України. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/zd/tsztt_ES/tsztt_ES_u/arh_tsztt_es_2024_u.html

РОЗВИТОК ОБОРОННИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ: МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Лоза Олександра Анатоліївна,
Коваленко Андрій Анатолійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

DEVELOPMENT OF DEFENSE TECHNOLOGIES IN UKRAINE: INTERNATIONAL CONTEXT, CHALLENGES AND PROSPECTS

This paper explores the role of venture investments in developing Ukraine's defense technologies amid global shifts in defense funding. While Ukraine's defense sector has expanded due to wartime demand, export restrictions and regulatory barriers limit its investment potential. Global interest in defense-tech is rising, with European and U.S. investors increasingly funding military technology startups. However, Ukrainian firms attract significantly less funding than their Western counterparts. The study highlights key challenges, including limited access to international capital, weak intellectual property protection, and uncertain long-term government policies. Addressing these issues through policy reforms and international partnerships could enhance Ukraine's position in the global defense-tech market.

Після завершення війни перед Україною постане питання швидкого та ефективного розвитку власних оборонних технологій. За словами колишнього головнокомандувача Збройних сил України Валерія Залужного "Простий факт полягає в тому, що ми бачимо все, що робить ворог, а він бачить все, що робимо ми. Для того, щоб вийти з цього глухого кута, нам потрібно щось нове, як порох, який винайшли китайці і яким ми досі вбиваємо один одного" [1]. Щоб запобігти повторенню війни Україна повинна першою створити "порох", поки цього не створили наші вороги.

Одним з основних драйверів науково-технічного прогресу західних країн є венчурні інвестиції. Gornall and Strebulaev (2021b) [2] показали, що в 2020 році компанії, що залучали венчурний капітал відповідають за 62% R&D витрат усіх публічних компанії США. Згідно з дослідженням EY та British Private Equity & Venture Capital Association [3] компанії, що залучили венчурні або приватні інвестиції додали 137 млрд фунтів стерлінгів до ВВП Сполученого Королівства (6% від загальної суми) у 2023 році і створили 1.9 млн робочих місць.

Розвиток оборонно-промислового комплексу (ОПК) в Україні значно прискорився під час повномасштабного вторгнення. Нині в цій сфері працюють більше пів тисячі підприємств та задіяно близько 300 000 працівників [4]. За оцінками міністра оборони, такі значні темпи зростання оборонних технологій дозволили Україні значно наростити частку власного озброєння для ведення бойових дій - до 30% [5]. Схожі оцінки дають західні аналітики - вони стверджують, що Україна купує виготовляє або купує близько 50% потрібно озброєння. [6]. Цьому сприяє значне нарощення видатків державного бюджету на оборону - вони зросли в 20 разів в 2024 році порівняно з 2021 [7].

Втім, згідно з дослідженням Технологічних сил України (ТСУ) через заборону на експорт українські виробники дронів та РЕБ були завантажені лише на 37%. [8]. Основною причиною цього є заборона на експорт для українського ОПК. Низька завантаженість означає, що дохідність капітальних інвестицій оборонних підприємств майже втричі менша за потенційну. У підприємств немає стимулів розширювати виробництво - адже існує ризик, що термін окупності купленого обладнання перевищить термін його амортизації.

Відсутність можливостей для експорту значно обмежує спроможності та інвестиційну привабливість українських оборонних компаній - проте інвестиційна привабливість defence tech компаній у світі зростає. Згідно з аналізом McKinsey, інвестиції в європейські та американські defence-tech компанії зросло в рази в останні роки. Втім, фінансування європейських оборонних стартапів залишається значно нижчим, ніж у США.

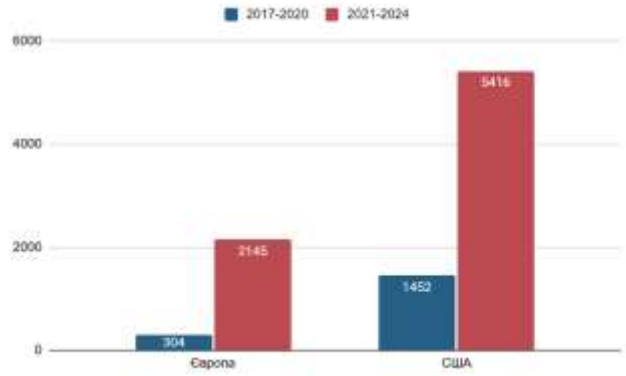


Рис. 1. Інвестиції в defence-tech, млн доларів
Джерело: створено авторами на основі [9]

Згідно з аналізом McKinsey, це призводить до того, що у великих раундах фінансування європейських оборонних стартапів домінують американські інвестори - у раундах фінансування з сумами більше 200 млн доларів 63% фінансування надають інвестори з штаб-квартирою у США. Якщо українські компанії хочуть ставати лідерами на ринку та кидати виклики найбільшим конкурентам - потрібно розвивати відносини з партнерами у Сполучених Штатах. І в українських компаній вже є для цього значні переваги. Джерело, на яке посилається McKinsey стверджує, що "після того, як стартап завоював довіру кінцевих користувачів та закупівельної агенції, ці налагоджені відносини можуть слугувати конкурентною перевагою, фактично створюючи бар'єр для входу на ринок для потенційних конкурентів".

Позитивним для українських компаній також є висока інвестиційна привабливість компаній, що створюють аналітичні системи та БПЛА. 91% вкладів європейських інвесторів припали на ці сегменти [9]. Українські інженери успішно розробляють на покращують системи ситуаційної обізнаності, що допомагають бійцям на полі бою - серед них Delta, Кропива та інші. За словами Тараса Чмута, голови БФ "Повернись живим" зараз в Україні подібних продуктів десь до десятка [10]. Кожен з них випробовується на полі бою й постійно вдосконалюється. Значного прориву Україна досягла у виробництві дронів, які змінили правила війни. Згідно з оцінками Міністерства оборони України, близько третини оборонних підприємств України займаються виробництвом дронів [4]. Компанії постійно вдосконалюють свої технології, щоб відповідати потребам бійців. Це створює ту конкурентну перевагу відносно європейських та американських компаній.

Потенціал українських компаній дозволяє їм залучати кошти вже зараз. Згідно з дослідженнями, майже чверть усіх компаній, що залучили венчурні інвестиції в 2024 були оборонними [11]. Всього публічно про інвестиції оголосило 241 компанія - тобто інвестиції залучило близько 60 компаній. Що немало, але це лише 12% від півтисячі компанії оборонно-промислового комплексу (яких всього близько півтисячі, за словами Міноборони). Проте інвестори стверджують, що "близько 50% всіх defence-інвестицій в українські стартапи не стають публічними" [11 2]. За допомогою простих підрахунків можемо оцінити, що близько 120 компаній, тобто чверть всіх компаній ОПК, змогли залучити інвестиції в 2024 році. Це дуже приблизна оцінка, яка має на меті лише показати інноватівність українського ОПК, який не тільки зміг вижити у важких обставинах, а й шукає джерел фінансування для подальшого розвитку.

Амбітність українського ОПК цікавить провідних українських інвесторів. Співзасновник defence-фонду Nezlamni стверджує "Якщо до 2022-го defence tech вважався «темним лісом» чи навіть «табу» для інвесторів, то сьогодні це одна з провідних ніш" [12]. Згідно з аналізом Forbes, цю думку поділяють й інші інвестори - третина з 24 найактивніших гравців частково або повністю орієнтовані на defence tech [12]. Попри це українські оборонні стартапи залучають значно менше коштів, ніж їх європейські чи американські конкуренти.

У 2024 році українські компанії всього залучили 310 млн доларів інвестицій. З них 200 млн доларів залучила компанія Cretio, що не є оборонною. За інші 110 млн боролися 240 компаній - з них близько 60 оборонних.

Можемо зробити висновок, що венчурні інвестиції є драйвером науково-технічного прогресу, який дозволить українському ОПК вийти на новий щабель технологічного розвитку. Першим значним стимулом для його розвитку став початок повномасштабного вторгнення - втім, через обмежений бюджет на оборону та заборону на експорт інвестори ризикують не отримати прибутків від інвестицій. Це значно обмежує розвиток українського ОПК. Тим часом інвестиційна привабливість defence-tech у світі зростає - інвестиції в цю галузь зросли в рази, порівняно з періодом до повномасштабного вторгнення в Україну. Практичність та перевірена надійність українських продуктів надає вітчизняним компаніям конкурентну перевагу перед європейськими чи американськими конкурентами. Інвестори це розуміють - тому для них український ОПК став значно більш привабливим, ніж до 2022.

У цьому дослідженні ми підкреслили негативний вплив заборони на експорт для інвестиційної привабливості українських оборонних компаній - та як це заважає довгостроковим цілям держави. Подальшим напрямом для дослідження є кількісна оцінка втрат цих компаній та ЗСУ від такої політики та надання практичних рекомендації, що б сприяли науково-технічному прориву українських компаній у сфері оборони.

1. Zaluzhny V. Technology is the key as the war becomes positional. *The Economist*. 01.11.2023. URL: https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war (дата звернення: 27.02.2025).

2. Gornall W., Strebulaev I. The Economic Impact of Venture Capital: Evidence from Public Companies. *S&P Global*. 2021. С. 1.

3. EY Report. Economic contribution of UK private equity and venture capital in 2023. *British Private Equity & Venture Capital Association*. 01.04.2023. URL: https://www.bvca.co.uk/static/2c2a03f1-98cb-4418-a7f83348716628f3/EY-BVCA-Economic-Contribution-of-PE-VC-in-the-UK.pdf (дата звернення: 25.02.2025).

4. В Україні працюють 500 оборонних підприємств, в яких задіяні майже 300 тис. Людей — Володимир Зеленський. *ArmyInform*. 2024. 13 квіт. URL: https://armyinform.com.ua/2024/04/13/v-ukrayini-praczyuyut-500-oboronnyh-pidpryyemstv-v-yakyh-zadiyani-majzhe-300-tys-lyudej-volodymyr-zelenskyj/ (дата звернення: 25.02.2025).

5. Умєров Р. Революція зброї. Як за три роки війни Україна сформувала нову оборонну реальність?. *Forbes Україна*. 2025. 24 лют. URL: https://forbes.ua/war-in-ukraine/oboronna-revolyutsiya-yak-za-tri-roki-viyni-ukraina-sformuvala-novu-viyskovu-realnist-rozpovidae-ministr-oboroni-rustem-umerov-23022025-27435 (дата звернення: 25.02.2025).

6. Gordon M., MacDonald A., Lovett I. Without U.S. Aid, Ukraine Would Lose Some of Its Most Sophisticated Weapons. *Wall Street Journal*. 2025. 25 лют. URL: https://www.wsj.com/world/europe/without-u-s-aid-ukraine-would-lose-some-of-its-most-sophisticated-weapons-e3bf6cb7.

7. Arhirova A. Ukraine ramps up spending on homemade weapons to help repel Russia. *Associated Press*. 2024. 27 берез. URL: https://apnews.com/article/ukraine-weapons-russia-drones-90b03d92f72f878c8c2ac04b0d12f804.

8. Через відсутність державних замовлень виробники не виготовили понад 1,7 млн одиниць озброєння у 2024 році. *Технологічні сили України*. 2025. 6 лют. URL: https://techforce.in.ua/news/article/cherez-vidsutnist-derzhavnih-zamovlen-virobniki-ne-vigotovili-ponad-17-mln-odinic-ozbroyennya-u-2024-roci (дата звернення: 27.02.2025).

9. European defense tech start-ups: In it for the long run?. *McKinsey & Company*. 2025. 12 лют. URL: https://www.mckinsey.com/industries/aerospace-and-defense/our-insights/european-defense-tech-start-ups-in-it-for-the-long-run (дата звернення: 28.02.2025).

10. Мельник Т. Жалюча «Кропива». Як українське програмне забезпечення для артилеристів впливає на перебіг війни. *Forbes Україна*. 2020. 24 лип. URL: https://forbes.ua/innovations/zhalyucha-kropiva-yak-ukrainske-programne-zabezpechennya-dlya-artileristiv-vplivae-na-khid-viyni-22072022-7054 (дата звернення: 27.02.2025).

11. Дудко В. Що відбувається в українському венчурі – результати четвертого кварталу й усього 2024-го.. *Forbes Україна*. 2024. 30 груд. URL: https://forbes.ua/innovations/polovina-vsikh-defense-investitsiy-v-ukrainski-startapi-nepublichni-shcho-vidbuvaetsya-v-ukrainskomu-venchuri-rezultati-chetvertogo-kvartalu-y-usogo-2024-go-doslidzhennya-forbes-ukraine-29122024-25916 (дата звернення: 27.02.2025).

12. Дудко В. У 2024-му третина найактивніших інвесторів в українські стартапи фокусувалися на DefenceTech. *Forbes Україна*. 2024. 14 січ. URL: https://forbes.ua/innovations/uvaga-na-yakosti-a-ne-na-kilkosti-ugod-u-2024-mu-tretina-nayaktivnishikh-investoriv-v-ukrainski-startapi-fokusuvalisya-na-defencetech-yaki-ikhni-plani-na-2025-y-14012025-26250 (дата звернення: 27.02.2025).

ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Макарук Іван Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Пащук Л.В.

GLOBAL TRENDS IN INFORMATION TECHNOLOGY MARKET DEVELOPMENT AND THEIR INFLUENCE ON UKRAINE'S ECONOMY

The work examines global trends in the development of the information technology market and its impact on Ukraine's economy. Rapid advancements in digital technologies—such as generative AI, cloud computing, IoT, and cybersecurity—reshape business models and create new competitive environments worldwide. In Ukraine, the IT sector has become a vital contributor to the national economy and a magnet for international investment. Amid ongoing war, accelerated digital adoption enhances economic resilience and innovation. Integrating advanced IT solutions is essential for modernizing business practices and fostering sustainable economic growth in Ukraine.

За останні десятиліття ринок інформаційних технологій перетворився на один з найбільш важливих рушіїв глобальної економічної трансформації. Стрімкий розвиток технологій, зокрема штучного інтелекту та хмарних обчислень, не лише суттєво вплинув на переосмислення існуючих бізнес моделей, але й створив нові конкурентні середовища, які виходять за межі національних кордонів. На цьому тлі Україна пережила значну еволюцію в своєму IT-секторі, перетворивши його на вагомий внесок у національну економіку та магніт для міжнародних інвестицій. Згідно з прогнозами, у 2025 році світові витрати на IT-сервіси зростуть приблизно на 8%, досягнувши 5,44 трильйона доларів [5], що свідчить про зростаючий попит на передові технології. Ці тенденції не лише відображають глобальний перехід до цифрової трансформації, але й формують унікальний комплекс викликів та можливостей для економічного розвитку всіх країн світу. В Україні IT-сектор набуває стратегічного значення та є важливою складовою економіки, що сприяє її стійкості та інноваційності. Війна стала каталізатором для прискореного впровадження цифрових рішень, стимулюючи українські компанії до модернізації процесів та підвищення конкурентоспроможності в складному економічному середовищі.

Серед основних технологій, що мають найбільший вплив на світову економіку можна виділити:

- Генеративний штучний інтелект (GenAI): Генеративний ШІ революціонізує галузі, автоматизуючи створення контенту, покращуючи процес прийняття рішень та оптимізуючи робочі процеси. За даними McKinsey, GenAI може щорічно приносити світовій економіці від 6,1 до 7,9 трильйона доларів США підвищивши продуктивність у таких секторах, як охорона здоров'я, фінанси та роздрібна торгівля, автоматизуючи такі завдання, як взаємодія з клієнтами, створення маркетингового контенту та розробка програмного забезпечення [6]. Для України інтеграція GenAI може стимулювати інновації в IT-секторі, створюючи нові робочі місця та підвищуючи продуктивність. Війна, що триває, прискорила потребу в ефективних рішеннях, що робить GenAI критично важливим інструментом для адаптації та процвітання бізнесу в складних умовах. За прогнозами, український ринок генеративного ШІ зросте на 41,53% з 2025 по 2030 рік, досягнувши обсягу приблизно 800 мільйонів доларів до 2030 року [3].
- Зростання IoT: Інтернет речей (IoT) стрімко розширюється: за оцінками, до кінця 2025 року очікується вже 23,3 мільярда підключених пристроїв [1]. Таке зростання полегшує збір та аналіз даних у режимі реального часу, підвищуючи операційну ефективність у всьому світі. Технології Інтернету речей сприяють оптимізації ланцюгів поставок, удосконаленню управління ресурсами та реалізації концепції «розумних міст» шляхом інтеграції інноваційних рішень у міську інфраструктуру. В умовах війни впровадження Інтернету речей, що може покращити управління інфраструктурою та енергоефективність у критично важливих секторах, таких як транспорт і комунальні послуги, стає фактично необхідним для ефективного управління ресурсами, відновлення економіки та сталого розвитку.
- Посилення кібербезпеки: Оскільки кіберзагрози продовжують зростати, інвестиції в кібербезпеку стали критично важливими для захисту даних та інфраструктури. За прогнозами, до 2025 року глобальні збитки від кіберзлочинності сягнуть 10,5 трильйонів доларів США [4]. Це підкреслює важливість надійних заходів безпеки для збереження довіри споживачів та операційної цілісності. Для України посилення кібербезпеки є життєво важливим не лише для захисту зростаючого IT-сектору, а й для забезпечення стабільності економічної інфраструктури у воєнний час. Посилення кібербезпеки сприятиме зміцненню довіри між міжнародними інвесторами та партнерами, що сприятиме залученню іноземних інвестицій, які мають вирішальне значення для відновлення економіки.
- Хмарні обчислення: Хмарні обчислення швидко стали наріжним каменем сучасних бізнес-операцій, і, за прогнозами, до 2025 року витрати кінцевих користувачів на них складуть 723,4 мільярда доларів США, що на 21,5% більше, ніж у 2024 році [2]. Таке зростання зумовлене все більшим впровадженням моделей, які дозволяють організаціям ефективно масштабуватися та знижувати операційні витрати. Для України хмарні обчислення можуть сприяти зростанню стартапів та малих і середніх підприємств, надаючи доступ до передових технологій без значних початкових інвестицій. В умовах війни, що триває, хмарні рішення підвищують безперервність бізнесу та стійкість до збоїв, дозволяючи компаніям швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Отже, глобальні тенденції розвитку інформаційних технологій свідчать про кардинальні зрушення в економічних моделях сучасного світу. Сучасні інновації не лише підвищують операційну ефективність і конкурентоспроможність бізнесу, але й стають потужним каталізатором економічних трансформацій. Зростання світових витрат на IT-сервіси демонструє зростаючий попит на передові технології, що, у свою чергу, відкриває нові можливості для модернізації існуючих бізнес-моделей та формування глобальних цифрових ринків.

Для України, яка переживає складні виклики в умовах повномасштабної війни, стратегічний розвиток IT-сектору набуває особливої важливості. Інтеграція сучасних цифрових рішень сприяє не лише економічній стабільності, а й залученню іноземних інвестицій, що є критично важливим для відновлення та подальшого зростання національної економіки. Гармонізація глобальних тенденцій з національними пріоритетами стане запорукою сталого економічного розвитку та конкурентоспроможності України на міжнародній арені.

1. A new look at the economics of AI. MIT Management Sloan School. URL: https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/a-new-look-economics-ai (дата звернення: 18.02.2025).
2. Cloud adoption plus AI will contribute trillions of dollars to global GDP. Amazon. URL: https://www.aboutamazon.com/news/aws/ai-cloud-adoption-economic-impact-gdp-aws (дата звернення: 18.02.2025).
3. Generative AI – Ukraine. Statista. URL: www.statista.com/outlook/tmo/artificial-intelligence/generative-ai/ukraine(дата звернення: 17.02.2025).
4. Generative AI Statistics Need to Know. AmplifAI. URL: https://www.amplifai.com/blog/generative-ai-statistics (дата звернення: 19.02.2025).
5. IT spending to expand 8% in 2025, partner-delivered IT to account for 70%. Canalys. 27.11.2024. URL: https://www.canalys.com/insights/it-spending-forecasts-2025 (дата звернення: 16.02.2025).
6. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. Mckinsey. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier (дата звернення: 19.02.2025).

РЕГУЛЯТОРНІ ВИМОГИ ЄС ДО ХАРЧОВИХ НАПІВФАБРИКАТІВ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ

Мамчур Сюзанна Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Середа В.І.

REGULATORY REQUIREMENTS OF THE EU FOR FOOD SEMI-FINISHED PRODUCTS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR UKRAINIAN PRODUCERS

This paper analyzes the EU regulatory requirements for imports of semi-finished food products and their impact on Ukrainian producers. The key regulations that define quality, safety, labeling and traceability standards are discussed. Challenges and opportunities for Ukrainian exporters are identified, including the need for certification and adaptation to European standards.

Інтеграція України в європейський економічний простір створює значні можливості для експорту вітчизняної харчової продукції, зокрема напівфабрикатів, на ринок ЄС. Однак суворі регуляторні вимоги, що включають санітарні, ветеринарні та гігієнічні норми, стають серйозним викликом для українських виробників. Висока конкуренція на європейському ринку вимагає не лише відповідності нормативним вимогам, а й розробки ефективних маркетингових стратегій.

Дослідження динаміки імпорту напівфабрикатів до ЄС дозволяє виявити тенденції та оцінити вплив як внутрішніх ринкових змін, так і зовнішніх факторів, включаючи регуляторні обмеження, економічні та геополітичні виклики (рис.1).

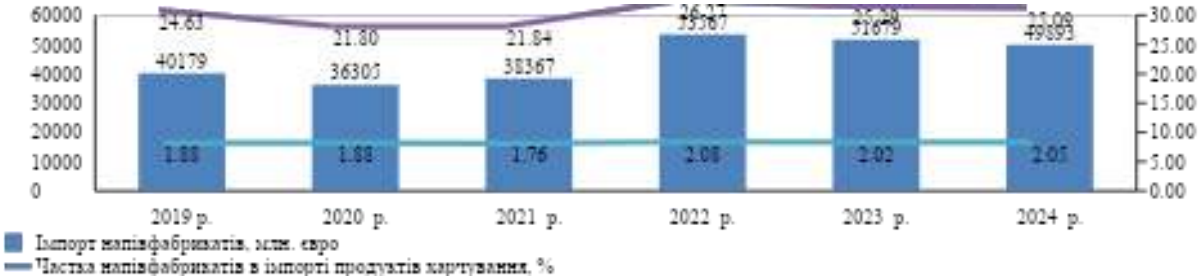


Рис. 1. Динаміка імпорту напівфабрикатів до ЄС за 2019-2024 рр.
Джерело: складено автором на основі [1]

У 2020 році спостерігалося скорочення імпорту напівфабрикатів до ЄС порівняно з 2019-м, спричинене пандемією COVID-19, порушенням глобальних ланцюгів постачання та зниженням споживчого попиту. Водночас, у 2021 році ринок частково відновився, проте основний приріст відбувся у 2022, коли імпорт напівфабрикатів збільшився майже на 40% порівняно з попереднім роком. Це було наслідком відновлення економічної активності після пандемії, адаптації виробничих ланцюгів до нових умов, а також посилення попиту на продукти з високим ступенем готовності через зміну споживчих звичок. Подальше скорочення імпорту у 2023 та 2024 роках пояснюється економічною нестабільністю, спричиненою повномасштабною війною в Україні, високою інфляцією в ЄС та зростанням витрат на виробництво. Європейські країни посилюють регуляторні вимоги до якості, безпечності та екологічних стандартів продукції. Попри загальне зменшення імпорту напівфабрикатів у 2023-2024 роках, їхня частка у загальному імпорті залишається стабільною, що свідчить про збереження попиту. Українські виробники, орієнтуючись на цей сегмент, мають потенційні можливості для виходу на європейський ринок, проте повинні враховувати зростаючі вимоги до якості та сертифікації продукції.

Регуляторні вимоги ЄС до імпорту харчових напівфабрикатів є невід'ємною частиною загальної системи контролю безпечності харчових продуктів. Вони спрямовані на захист здоров'я споживачів, забезпечення прозорості ринку та гарантування високих стандартів якості. Основним законодавчим актом, що регулює цю сферу, є Регламент ЄС № 178/2002, який встановлює загальні принципи та вимоги до харчового законодавства [2]. Він охоплює питання простежуваності, відповідальності операторів ринку, управління ризиками та забезпечення належного контролю на всіх етапах імпорту. Регламент ЄС також створив незалежну, відповідальну за наукові консультації та підтримку Європейську агенцію з безпеки харчових продуктів (EFSA) [3].

Ключовим аспектом регуляторних вимог ЄС до імпорту є забезпечення простежуваності харчових напівфабрикатів. Імпортери зобов'язані документально підтверджувати походження продукції, шляхи її транспортування та постачання, що регламентується статтею 18 Регламенту ЄС № 178/2002 [2]. Крім того, обов'язковим є запровадження системи HACCP, що передбачає оцінку ризиків і контроль критичних процесів у логістичних і складських операціях.

Важливою складовою регуляторних вимог ЄС є гігієнічні норми, встановлені Регламентом ЄС № 852/2004, що регулює загальні правила гігієни харчових продуктів [4]. Цей документ містить вимоги до санітарного стану транспорту, складських приміщень, персоналу, а також умов зберігання імпортованих напівфабрикатів. Додатково, для продуктів тваринного походження застосовується Регламент ЄС № 853/2004, який містить спеціальні гігієнічні вимоги [5]. Для імпортерів це означає необхідність відповідності суворим нормам, що охоплюють весь ланцюг постачання – від виробничого процесу в країні-експортері до моменту надходження в ЄС. Будь-яке порушення гігієнічних норм може призвести до заборони імпорту, штрафних санкцій або відкликання продукції з ринку.

Особливу увагу ЄС приділяє імпортним процедурам. Всі харчові напівфабрикати, що постачаються на європейський ринок, повинні відповідати вимогам безпечності, встановленим Регламентом ЄС 2017/625 про офіційний контроль [6]. Для імпорту продукції тваринного походження країна-експортер має отримати дозвіл Європейської комісії, а відповідні списки авторизованих країн містяться у Регламентах ЄС 2021/405 [7] та 2021/404 [8]. Окрім того, кожна партія продукції повинна супроводжуватися офіційним сертифікатом, виданим компетентним органом країни-експортера. Контроль імпорту здійснюється через систему швидкого сповіщення про харчові продукти та корми (RASFF), яка дозволяє оперативно реагувати на випадки невідповідності та виявлення потенційно небезпечних продуктів.

Маркування імпортованих харчових напівфабрикатів також є важливою складовою регуляторних вимог ЄС. Відповідно до Регламенту ЄС № 1169/2011, імпортери зобов'язані надавати детальну інформацію про склад продукту, наявність алергенів, термін придатності та умови зберігання [9]. Особливі вимоги висуваються до маркування органічної продукції, що регулюється Регламентом ЄС 2018/848 [10]. Для забезпечення відповідності імпортованих харчових напівфабрикатів вимогам ЄС компанії повинні регулярно проходити інспекції та лабораторні випробування.

Сильні позиції українських виробників у контексті імпорту харчових напівфабрикатів до Європейського Союзу базуються на кількох ключових аспектах. По-перше, Україна має значний агропромисловий потенціал, що дозволяє забезпечувати виробництво якісної сировини за конкурентною ціною. По-друге, поступова адаптація українських підприємств до стандартів ЄС, зокрема впровадження систем управління якістю HACCP та міжнародних стандартів ISO 22000, сприяє підвищенню безпечності та конкурентоспроможності продукції. По-третє, угода про зону вільної торгівлі між Україною та ЄС надає преференції для українських виробників, зменшуючи тарифні та нетарифні бар'єри.

Разом із тим, українські виробники напівфабрикатів стикаються з певними труднощами, що можуть ускладнити вихід на європейський ринок. Основними викликами є висока вартість адаптації виробництва до вимог ЄС, складність бюрократичних процедур, жорсткий контроль якості через систему RASFF та ризик відкликання продукції. Крім того, українським компаніям доводиться змагатися з європейськими конкурентами, що потребує значних маркетингових зусиль для формування позитивного іміджу.

Таким чином, регуляторні вимоги ЄС до імпорту харчових напівфабрикатів є комплексною системою заходів, що забезпечують високу якість та безпечність продукції на європейському ринку. Вони передбачають суворий контроль на всіх етапах постачання, починаючи від виробництва та закінчуючи реалізацією. Для українських виробників відповідність цим вимогам відкриває значні можливості для експансії на європейський ринок, однак водночас створює низку викликів, пов'язаних із сертифікацією, модернізацією виробництва та бюрократичними процедурами. Для успішної інтеграції українських виробників у європейський ринок необхідно активізувати державну підтримку, розширити освітні програми, запровадити партнерські ініціативи, посилити контроль якості та стратегічно підходити до дотримання регуляторних вимог ЄС. Стратегічний підхід до виходу на європейський ринок та відповідальне дотримання всіх норм сприятимуть сталому розвитку українських виробників і їхньому успіху на міжнародному рівні.

1. International trade of EU and non-EU countries since 2002 by HS2-4-6. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ds-059341__custom_15564726/default/table?lang=en
2. Regulation (EU) No 178/2002. General principles and requirements of food law, establishing the European Food Safety Authority and laying down procedures in matters of food safety. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2002/178/oj/eng
3. The European Food Safety Authority. EFSA. URL: https://www.efsa.europa.eu/en
4. Regulation (EU) No 852/2004. The hygiene of foodstuffs. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2004/852/oj/eng
5. Regulation (EU) No 853/2004. Specific hygiene rules for food of animal origin. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2004/853/oj/eng
6. Regulation (EU) 2017/625. Official controls and other official activities performed to ensure the application of food and feed law, rules on animal health and welfare, plant health and plant protection products. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2017/625/oj/eng
7. Commission Implementing Regulation (EU) 2021/405. The lists of third countries or regions thereof authorised for the entry into the Union of certain animals and goods intended for human consumption. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_impl/2021/405/oj/eng
8. Commission Implementing Regulation (EU) 2021/404. The lists of third countries, territories or zones thereof from which the entry into the Union of animals, germinal products and products of animal origin is permitted. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_impl/2021/404/oj/eng
9. Regulation (EU) No 1169/2011. The provision of food information to consumers. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2011/1169/oj/eng
10. Regulation (EU) 2018/848. Organic production and labelling of organic products and repealing Council Regulation (EC) No 834/2007. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2018/848/oj/eng

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ВАЛЮТНИЙ КУРС УКРАЇНИ

Мандебура Ілля Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

STUDY OF THE MAIN FACTORS INFLUENCING THE EXCHANGE RATE OF UKRAINE

The formation of the exchange rate in the context of economic uncertainty associated with a full-scale war in Ukraine is an important aspect of the activities of various agents of our country's economic system. Given this, the main objective of this study is to identify the main factors that affect the exchange rate in order to more effectively monitor the main trends in exchange rate changes.

В умовах фінансової глобалізації та високої мобільності капіталу, волатильність обмінного курсу може сигналізувати про змінні ринкові настрої як з боку провайдерів валютної ліквідності (фінансово-кредитних інститутів), так і з боку покупців, а також - про ефекти впливу зовнішніх та внутрішніх економічних та політичних шоків. Стабільність валютного курсу є фундаментальним фактором оцінки суверенного ризику іноземними інвесторами та каталізатором розвитку зовнішньоторговельних операцій через мінімізацію валютних ризиків. Зокрема, курсова динаміка національної валюти визначає цінову конкурентоспроможність вітчизняних товарів на глобальних ринках. Саме тому виникає необхідність дослідження основних детермінант змін валютного курсу.

У якості досліджуваних факторів були обрані **індекс споживчих цін** (зростання валютного курсу безпосередньо збільшує вартість імпортних товарів, що, у свою чергу, відображається на загальному рівні цін), **валютні інтервенції** (валютними інтервенціями є купівля, продаж або обмін Національним банком іноземної валюти на валютному ринку України з метою впливу на обмінний курс гривні до іноземних валют), **облікова ставка НБУ** (через трансмісійний механізм вона впливає на рівень інфляції, яка, у свою чергу, впливає на валютний курс), **поточний рахунок платіжного балансу** (складовими рахунку поточних операцій є експорт та імпорт товарів та послуг, а саме ці види зовнішньоекономічної діяльності є одними з ключових драйверів зміни стану валютного ринку), **валютні очікування** (учасники ринку очікують знецінення національної валюти, тому вони, як правило, прискорюють продаж валюти, що створює додатковий тиск на її курс і може призвести до подальшої девальвації), **надлишок доларів на валютному ринку** (ринковий механізм є самодостатнім і регульованим за рахунок корегування цін: якщо спостерігається надлишок, рівноважна ціна падає, якщо дефіцит – зростає) та **дефіцит бюджету** (фінансування дефіциту не дозволяє вивільнити зайві кошти для купівлі більшої суми іноземної валюти державою). Проаналізувавши всі обрані фактори впливу на валютний курс, варто оцінити силу взаємозв'язку між цими індикаторами та валютним курсом. Основним критерієм було обрано коефіцієнт детермінації R2, який показує, яка частина варіації результативної ознаки пояснюється варіацією факторної. За основу дослідження була обрана кубічна регресія y=x3+bx2+cx+d, адже на попередніх етапах вона показала найвищу ефективність прогнозування валютного курсу.

Застосування графічного калькулятора Desmos дозволило визначити оптимальний вигляд залежності між валютним курсом та кожним із факторів, що впливають на його формування [3]. Такий підхід сприяє глибшому розумінню економічних процесів, адже дозволяє окремо оцінити внесок кожного з індикаторів у загальну дисперсію валютного курсу, а також визначити найбільш релевантні макроекономічні та фінансові змінні, що слугують базою для формування ринкових очікувань. За результатами моделювання було зроблено узагальнюючу таблицю 1, де вказані вигляд функціональних залежностей та коефіцієнт детермінації.

Таблиця 1

Результати регресійного аналізу факторів впливу на валютний курс

Фактор впливу	Рівняння кубічної регресії	Коефіцієнт детермінації, R2	Двобічна ймовірність, що дисперсії реальних і прогнозних значень відрізняються незначно, %
Індекс споживчих цін	rate=-203083×10-11CPI3+0,00246709×CPI2--0,892357×CPI+126,47739	0,845	63,3
Валютні інтервенції	rate=0,687001×inter3+2,68879×inter2-- 0,593462×inter+30,64609	0,2265	4,4
Облікова ставка НБУ	rate=0,0256089×i3-1,44093×i2+25,86436×i-110,00615	0,6947	0,02
Поточний рахунок платіжного балансу	rate=279005×10-15CB3+68976710-12×CB2--0,00225201×CB+34,59724	0,4459	1,8
Валютні очікування	rate=-0,00642595×e3+0,748407×e2-27,81608×e+363,52602	0,8708	66,6
Надлишок доларів на валютному ринку	rate=559737×10-13Δ3-87885710-10×Δ2++0,0472443×Δ+30,57966	0,8074	54,2
Дефіцит бюджету	rate=5,59206×10-16Def3+2,0865610-10×Def2+208572×10-11×Def+34,85394	0,1197	0

Джерело: складено автором на основі [1, 2, 3]

За результатами цього дослідження такі фактори впливу, як рівень споживчих цін, надлишок валюти на ринку та курсові очікування показали найбільшу кореляцію з валютним курсом, тому вони можуть використовуватися і надалі в комбінації з іншими факторами для складання множинної регресії. Це було підтверджено завдяки F-тесту на незначні розбіжності дисперсій порівнюваних дисперсій, які лише за трьома згаданими факторами показали більше 50% ймовірності. Основними причинами є те, що інші фактори мають двосторонній вплив на валютний курс (наприклад, валютні інтервенції не несуть на меті цілеспрямоване корегування рівня валютного курсу), що ускладнює їх безпосереднє включення до короткострокових прогнозних моделей. Утім, прогнозування економічних процесів в умовах повномасштабного вторгнення вимагає більш складних та комплексних підходів через невизначеність внутрішнього економічного, політичного та соціального середовища України. Через це в межах подальших перспектив дослідження буде розглянуто вплив не лише економічних, а й соціально-культурних та політичних факторів впливу на економічну діяльність в Україні та на валютний курс зокрема.

1. Дані з джерел Національного банку України щодо валютного курсу, обсягу валютних інтервенцій, облікової ставки, валютних очікувань, надлишку доларів на валютному ринку
2. Державна казначейська служба України. URL: https://www.treasury.gov.ua/
3. Nonlinear Regression. Desmos. URL: https://www.desmos.com/calculator/a0xvxxsxfu?lang=uk.

ДЕРЖАВНИЙ ДЕФІЦИТ ТА ДЕРЖАВНИЙ БОРГ В КРАЇНАХ G7: АНАЛІЗ ОБСЯГІВ ТА ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ

Маріссв Сергій Ростиславович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Яфінович О.Б.

GOVERNMENT DEFICIT AND GOVERNMENT DEBT IN G7 COUNTRIES: ANALYSIS OF VOLUMES AND INTERDEPENDENCE

The study analyses volumes of government budget deficit and government debt in G7 countries and relationship between these two indicators, in particular by conducting analysis of quantitative values of the volumes of the budget deficit and government debt.

Вплив комплексу економічних, політичних, природних та інших факторів нерідко зумовлює ситуацію, коли доходи бюджету не покривають усі видатки, необхідні для належної реалізації державою покладених на неї функцій, що зумовлює появу дефіциту бюджету. Для здійснення більш детальної характеристики природи дефіциту бюджету, у світовій практиці визначають наочно-реальний (фактичний) та структурний дефіцит державного бюджету.

Наочно-реальний (фактичний) дефіцит бюджету розраховується як різниця між загальними доходами та загальними видатками державного бюджету. Структурний дефіцит визначається, за методологією МВФ, як «залишковий баланс після очищення фактичного балансу від оцінюваних бюджетних наслідків економічного циклу» [2, с. 3]. Цей показник обчислюється з метою виявити ту частину дефіциту бюджету, яка спричинена фіскальною політикою держави та яка не залежить від циклічних коливань світової економіки.

У розвинених країнах структурний дефіцит складає значну частину наочно-реального дефіциту державного бюджету (рис. 1).

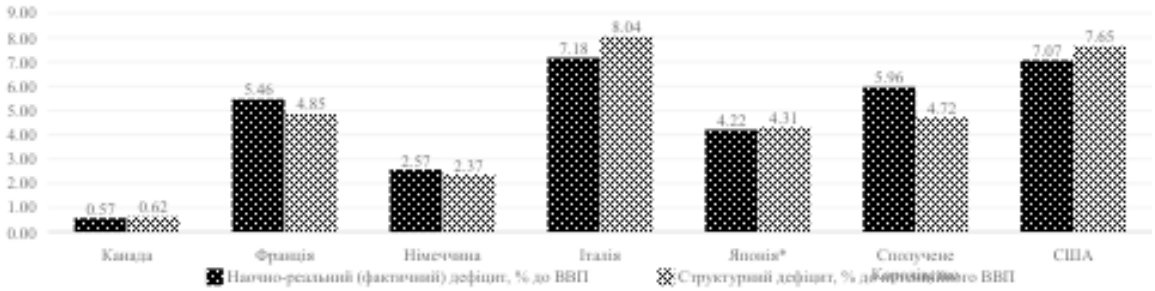


Рис. 1. Обсяги наочно-реального (фактичного) та структурного дефіциту державного бюджету в країнах G7 у 2023 році
Джерело: складено автором на основі даних Міжнародного валютного фонду [1]

Примітка. Значення, вказане для Японії за 2023 рік, є оціночним припущенням МВФ.

Незважаючи на те, що світова економічна система проходила через низку кризових явищ, спричинених порушенням логістичних зв'язків, а також продовольчою та енергетичною кризами, дефіцит державного бюджету в розвинених країнах зумовлений переважно фіскальною політикою держави. Більше того, у чотирьох країнах G7 (Канада, Італія, Японія, США) спостерігається циклічний профіцит, і лише в трьох країнах G7 (Франція, Німеччина, Сполучене Королівство) має місце циклічний дефіцит. Це свідчить про те, що економіки країн з циклічним профіцитом станом на 2023 рік знаходилися на стадії відновлення економіки, яке зумовлено зняттям карантинних обмежень для протидії пандемії COVID-19 та порівняно незначним масштабом негативних наслідків продовольчої та енергетичної криз. Для Франції, Німеччини та Сполученого Королівства наявність циклічного дефіциту означає, що певну частину дефіциту державного бюджету становлять також наслідки дії зовнішніх чинників. Можна припустити, що такими зовнішніми чинниками є зазначені вище порушення логістичних зв'язків, продовольча та енергетична кризи, адже вони, на відміну від групи країн з циклічним профіцитом, мали суттєвий вплив на економіки країн з циклічним дефіцитом та не могли бути компенсовані відновленням економіки після пандемії COVID-19.

Таблиця 1 відображає співвідношення обсягу державного боргу до обсягу ВВП у країнах G7 протягом 2019-2023 років.

Таблиця 1

Співвідношення обсягу державного боргу до обсягу ВВП у країнах G7 протягом 2019-2023 років, %

Країна	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Країни з циклічним профіцитом					
Канада	90,21	118,20	113,48	107,37	107,50
Італія	133,64	154,14	145,48	138,12	134,56
США	108,00	131,83	124,52	118,62	118,73
Японія	236,38	258,37	253,65	256,30	249,67
Країни з циклічним дефіцитом					
Великобританія	85,66	105,84	105,14	99,62	99,97
Німеччина	58,56	67,86	67,88	64,79	62,66
Франція	97,64	114,63	112,58	111,09	109,88

Джерело: складено автором на основі даних Міжнародного валютного фонду [1]

У 2020 році спостерігається значне зростання заборгованості кожної країни G7. Цю тенденцію можна пояснити запровадженням карантинних обмежень унаслідок пандемії коронавірусу. Це призвело до зниження рівня податкових надходжень, з одного боку, та збільшення витрат на соціальне забезпечення населення і підтримки бізнесу. Даний комплекс негативних явищ в економіці призводив до різкого збільшення рівня дефіциту державного бюджету. Фінансування дефіциту проводилося переважно за рахунок нових боргових зобов'язань, що й зумовило зростання заборгованості.

Починаючи з 2021 року можна спостерігати незначне зниження рівня заборгованості, що зумовлюється як погашенням частини попередніх боргів, так і зростанням ВВП. Незважаючи на це, обсяг заборгованості все ще не повернувся до рівня доковідних років.

З урахуванням вищезазначеного можна зробити висновок, що дефіцит державного бюджету в розвинутих країнах зумовлений переважно фіскальною політикою уряду і лише частково зовнішніми чинниками. Натомість пряма взаємозалежність між обсягом дефіциту бюджету та обсягом заборгованості не є очевидною, що обумовлює необхідність подальших досліджень та розробки даної теми.

1. International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, October 2024. URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2024/October
2. The structural budget balance : the IMF's methodology / prepared by Robert Hagemann. [Washington, D.C.] : International Monetary Fund, 1999. URL: https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/1999/wp9995.pdf

ТЕНДЕНЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ЕКСПОРТЕРІВ

Марченко Михайло Валерійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кузьома О.Ю.

TRENDS IN THE EUROPEAN FOOD MARKET: OPPORTUNITIES AND RISKS FOR UKRAINIAN EXPORTERS

This paper analyses the dynamics and trends of the EU food market from 2020 to 2025. It examines structural changes, trade relations, consumer trends, regulatory frameworks, and technological advancements. Key findings highlight the growing demand in food supply chains, and stricter environmental policies. The study also explores the shift in trade partnerships and predicts continued expansion in the organic sector beyond 2025.

За даними Statista [4], харчова промисловість є важливим сектором економіки Європейського Союзу, формуючи близько 7% його ВВП. У найближчій перспективі ринку харчової продукції ЄС прогнозується стабільне зростання в середньому близько 5% на рік. А сам ринок є ключовим для українського експорту.

Виявлено наступні тенденції розвитку ринку харчових продуктів ЄС:

1. Зростання обсягів експорту харчової продукції ЄС. Згідно з даними UNCTAD [5], у 2017-2023 рр. обсяг експорту зріс з 498 млн дол. США до 694 млн дол., або на 39,3% чи в середньому на 5,6% щорічно. У досліджуваному періоді частка експорту ЄС в загальному обсязі світового експорту харчової продукції є відносно сталою й становила 33,1% станом на 2023 рік. Дана тенденція є радше загрозою для українських експортерів, оскільки свідчить про високу конкуренцію на ринку та необхідність адаптації до конкурентного середовища та пошуку нішових ринків.

2. Зростання обсягів імпорту харчової продукції ЄС. За даними UNCTAD [5], у 2017-2023 рр. обсяг імпорту харчової продукції ЄС збільшився з 507 млн дол. до 712 млн дол., або на 40,4% чи в середньому на 5,8% щорічно. З 2017 року частка імпорту ЄС в загальному обсязі світового імпорту харчової продукції зросла на 0,4 п.п. і станом на 2023 рік склала 33,5%. Для українських виробників це створює можливості розширення власного збуту харчової продукції на зростаючому ринку ЄС. Варто наголосити, що зростання імпорту на досліджуваному ринку відбувається інтенсивніше, ніж зростання експорту, що створює додаткові можливості для іноземних постачальників. Однак наразі ринок харчової продукції ЄС залишається експортоорієнтованим. Зростання імпорту харчових продуктів ЄС пояснюється зростанням населення та впровадженням інновацій у харчову промисловість.

3. Провідними сегментами ринку за обсягами імпорту, згідно з даними Європейської Комісії [5], є: зернові культури та продукти рослинного походження; фрукти, овочі та оливкова олія; вино та напої; кава, чай, какао та прянощі; продукти тваринництва. Структура ринку є диверсифікованою і збалансованою без домінування окремих сегментів. У 2018-2023 роках обсяги ринку за сегментами зростають пропорційно, практично не змінюючи своїх часток. Із часом прогнозується поступова зміна структури ринку, у зв'язку зі збільшенням попиту на рослинні й органічні продукти. Це, у свою чергу, передбачає збільшення частки сегменту рослинних продуктів (зернових, фруктів, овочів) за рахунок зменшення частки сегменту продуктів тваринництва. У межах найбільших сегментів, за винятком кави, чаю та какао, Україна має значний потенціал, забезпечений великими виробничими потужностями, однак для успішного виходу на досліджуваний ринок вітчизняним підприємцям необхідно відповідати суворим європейським санітарним і сертифікаційним вимогам.

4. Основними експортними ринками для європейських виробників харчової промисловості, згідно з даними Trade Map [6], є Великобританія, США та Китай. Зокрема, частка США у загальному експорті харчової продукції ЄС зменшилася з 3,99% у 2017 році до 3,77% у 2023 році, тоді як частка Великобританії знизилася з 8,29% до 7,37% через Brexit: у 2018 році експорт до даної країни скоротився на 3 млн євро, однак у 2019 році відновився й продовжив зростати. Китай зберіг стабільну частку на рівні 2%. Частка України в експорті харчової продукції ЄС становила 0,36% у 2017 році й зросла до 0,48% у 2023 році. Таким чином, наявна тенденція на диверсифікацію експортних напрямків виробників харчової продукції ЄС.

5. Головними постачальниками харчової продукції до ЄС, за даними Trade Map [6], є Бразилія (у досліджуваному періоді частка залишається сталою на рівні 2,7%), США (частка знизилася з 2,43% у 2017 році до 1,98% у 2023 році) та Україна. Україна збільшила свою частку в імпорті харчових продуктів до ЄС з 1,26% у 2017 році до 1,88% у 2023 році. Зростання частки українського експорту вже свідчить про перспективність експорту. Падіння часток інших країн для українських виробників є можливістю й перспективою наростити власний експорт харчової продукції до ЄС.

6. ЄС поступово посилює свої вимоги до якості та безпеки харчової продукції, особливо у сфері ГМО та антибіотиків у тваринництві [1; 2]. З 2020 року діє обов'язкове маркування походження основних інгредієнтів. Українські виробники вже давно дотримуються цієї вимоги, відповідно вона не є ризиком. Із 2025 року запроваджується нова процедура сертифікації для експортерів. Зміна не є суттєвим ризиком, але потребує уваги й вчасної реакції українських експортерів, аби не втратити свої позиції на ринку ЄС. Дані зміни становлять більший ризик саме для експортерів м'ясної продукції.

Окремо доцільно зазначити, що обсяги українського експорту харчової продукції відчутно зросли з 2022 року після лібералізації умов з боку ЄС, у відповідь на початок повномасштабної війни Росії проти України. Таким чином, для українських виробників діють особливі пільгові умови, що є значною можливістю захопити більшу частку ринку харчової продукції ЄС.

Висновки та рекомендації для українських експортерів:

- орієнтуватися на продукцію з високою доданою вартістю (перероблені продукти, органічна продукція);
- дотримуватися європейських вимог сертифікації та маркування;
- використовувати маркетингові заходи, включаючи участь у міжнародних виставках та цифрові стратегії для просування продукції.

Європейський ринок харчових продуктів не лише залишається перспективним для України, але й стає все більш перспективним з огляду на збільшення обсягів імпорту ЄС та лібералізації торгівлі з Україною. Водночас вихід на ринок харчових продуктів ЄС та утримання позицій на цьому ринку потребує стратегічної адаптації до нових умов.

1. Нова процедура видачі міжнародних сертифікатів для експорту харчових продуктів. Київ, 2025 [Електронний ресурс] // Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. URL: https://dpss.gov.ua/news/z-11-sichnia-2025-roku-diiatyme-nova-protsedura-vydachi-mizhnarodnykh-sertyfikativ-dlia-eksportu-kharchovykh-produktiv.

2. EU Green Deal. 2019 [Електронний ресурс] // European Commission. URL: https://ec.europa.eu/clima/eu-action/european-green-deal_en.

3. Monitoring EU Agri-Food Trade. 2024 [Електронний ресурс] // European Commission. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/b2e5ee02-4a25-4a6b-9663-92dbee9eb211_en?filename=monitoring-agri-food-trade_dec2023_en.pdf.

4. Key market indicators of the European food market. 2024. Statista. URL: https://www.statista.com/outlook/cmo/food/europe#key-market-indicators.

5. List of products exported by European Union (EU 27). Trade Map. URL: https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c42%7c%7c%7c%7c107698%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1

6. Trade Matrix - International Trade Data Viewer. UNCTAD. URL: https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeMatrix

ВИКЛИКИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В МИТНИЙ ПРОСТІР ЄС

Матісшин Христина Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Софіщенко І.Я.

CHALLENGES OF UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE EU CUSTOMS AREA

In writing this thesis, we have studied cooperation between Ukraine and the EU in the context of foreign trade and analyzed the dynamics of the share of member states in Ukrainian exports. Next, we identified the main challenges that negatively affect our country's integration into the European economic area.

Співробітництво між Україною та країнами-членами ЄС у митному регулюванні розпочалися з дня визнання нашої країни як суверенної держави і супроводжувались імплементацією європейських стандартів у його правове середовище. В умовах повномасштабного вторгнення ЄС скасувала певні мита на українські товари, відмінила процедуру, яка передбачала отримання дозволів для перетин європейського кордону та запустила програму «Дорога солідарності» [1]. У підсумку це призвело до посилення інтеграції між Україною та країнами Європи, що мало позитивний вплив на зростання обсягів експорту. Слід відзначити, що входження нашої країни до митного простору ЄС є одним із найважливіших кроків на шляху її політичного та економічного зближення з Європою. Однак процес адаптації митної системи України до стандартів ЄС пов'язаний з численними проблемами як інституційного, так і практичного характеру. Попри зростання обсягів експорту [2] та підтримку українського бізнесу, в країні все ще існує низка викликів, що стримують розвиток експорту нехарчової продукції та частково уповільнюють його зростання. Тому важливо визначити основні перешкоди на шляху експорту цієї категорії товарів. На рис. 1 представлено ключові виклики, які перешкоджають входженню України в митний простір європейських країн.

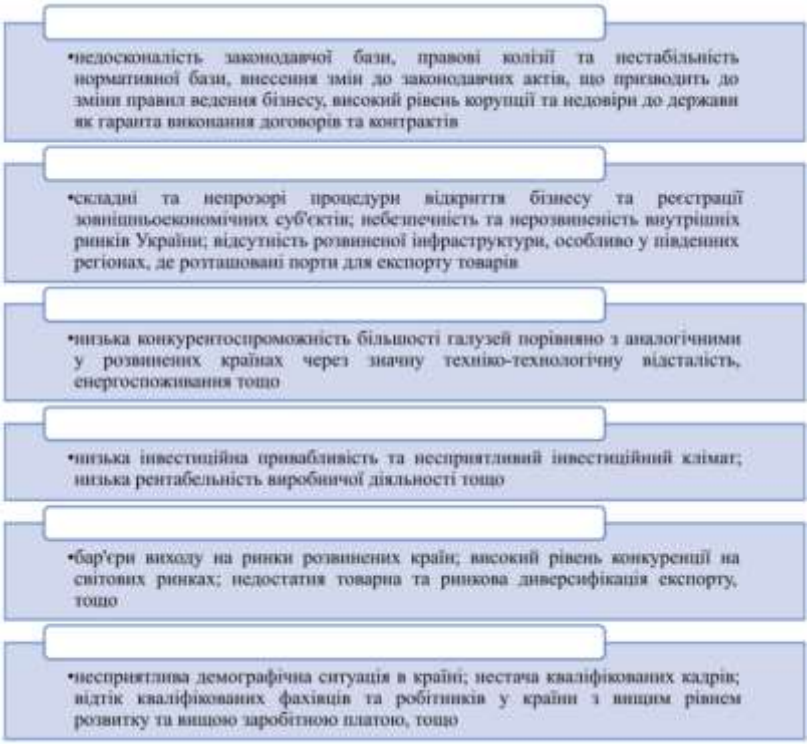


Рис. 1. Ключові виклики інтеграції України в митний простір країн-членів ЄС
Джерело: створено автором

Варто зазначити, що основні виклики входження нашої країни в митний простір ЄС мають комплексний характер і вимагають всебічного підходу до їх подолання.

Для успішного зближення з європейським митним простором необхідно унеможливити корупційні практики у роботі митниці, а для ефективної протидії контрабанді, підвищувати рівень професійної підготовки фахівців митних органів та поліпшувати умови їх праці. Також, не менш важливим є продовження цифровізації митних процедур з метою зменшення витрат для суб'єктів господарювання. З кожним роком Україна наближається до митного законодавства ЄС та з поглибленням інтеграційних процесів поступово перебудовує свою митну систему відповідно до норм країн-членів. Саме тому необхідно ефективно усувати виклики, які перешкоджають процесу входження України в простір митного законодавства ЄС та розробляти успішну стратегію гармонізації української митної системи. В підсумку повноцінна митна інтеграція України сприятиме розвитку зовнішньої торгівлі з країнами Європи та посилювати розвиток експорту українського бізнесу та зміцнюватиме позиції нашої країни на міжнародній арені.

1. EU-Ukraine Solidarity Lanes Business Matchmaking Platform (2022), URL: https://eu-ua-solidarity-lanes.seu.b2match.io/ (дата звернення: 03.02.2025)
2. Статистика зовнішнього сектору України (2024), URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external (дата звернення: 03.02.2025)

ВИКЛИКИ ТРУДОВОЇ ЕМІГРАЦІЇ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Михалевич Станіслав-Назарій Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., ас. Бутко Б.О.

CHALLENGES OF LABOR EMIGRATION IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Labor emigration is an important factor affecting the macroeconomic development of Ukraine. The loss of the working-age population leads to a reduction in labor resources, which can slow down economic growth, reduce tax revenues and increase the burden on the social security system. At the same time, remittances from labor migrants significantly support the economy, contributing to the growth of consumer demand and the stability of the national currency. The study examines the main macroeconomic effects of labor migration, its impact on the labor market, public finances and the investment climate of Ukraine.

Трудова еміграція є однією з разючих економічних тенденцій в Україні. За останні десятиліття велика частка працездатного населення виїхала за кордон у пошуках кращого життя та вищого рівня доходів. Одним із найбільш відчутних наслідків трудової еміграції є скорочення трудових ресурсів. На даний момент українська економіка відчуває нестачу працівників зокрема у будівництві, медицині, транспорті і сільському господарстві. Відтік кваліфікованих кадрів знижує конкурентоспроможність країни та уповільнює економічне зростання, зокрема в цих галузях. В той же час, масова еміграція створює дисбаланс на ринку праці. Високий рівень безробіття серед молоді, яка не має достатнього досвіду та дефіцит кваліфікованих фахівців у певних галузях зараз є актуальними для України явищами. Це змушує роботодавців підвищувати заробітні плати, що може призводити до інфляції та тиску на економіку. Трудова міграція також завдає вплив також і на податкову систему. Втрата працездатного населення призводить до зменшення надходжень до державного бюджету у вигляді податків. У той же час зростає навантаження на соціальну сферу, оскільки зменшення кількості працюючих громадян призводить до дефіциту фінансування держорганів.

З другого боку, держава може використати грошові перекази мігрантів для розвитку бізнесу через стимулювання інвестиційних програм. Створення сприятливого бізнес-клімату для повернення трудових мігрантів та їхнього капіталу може стати одним із напрямів довгострокової стратегії економічного розвитку країни. Врешті-решт, трудова міграція призводить і до негативних соціальних явищ, адже основна частина мігрантів є людьми з середнім та високим достатком та наявністю певних професійних компетенцій і в результаті такої міграції виникає «відток умів», який в тривалій перспективі призводить до зниження рівня освіченості населення загалом.

В кожної країни причини до виникнення міграційних процесів свої. Для України найбільш вагомою причиною до виникнення масових міграцій людської сили стали військові дії та негативні наслідки в економіці та соціальній сфері. Для української міграції дуже значну роль історично грали грошові перекази. Грошові перекази українських трудових мігрантів завжди були значним джерелом валютних надходжень. Вони відіграють важливу роль у фінансуванні домогосподарств.

Основні економічні ефекти грошових переказів:

- Підтримка платіжного балансу – зростання надходжень валюти зміцнює гривню;
- Збільшення споживчого попиту – домогосподарства витрачають ці кошти на товари та послуги;
- Нерівномірний розподіл фінансових потоків – значна частина переказів не використовується для інвестицій у бізнес чи виробництво.

Проте є і ризики: надмірна залежність від грошових переказів може зробити економіку менш стійкою до зовнішніх шоків. Якщо через глобальні кризи або політичні фактори перекази скоротяться, це може негативно позначитися на доходах населення. Передумовою виникнення настільки активних грошових переказів до України, як ми вважаємо, стала досить лояльна політика банківської системи до здійснення платіжних операцій, а також значна відмінність у рівні життя в Україні та сусідніх країнах. Важливо також відмітити, що трудова міграція також впливає на інвестиційний клімат України. З одного боку, масовий виїзд робочої сили знижує інтерес іноземних інвесторів до країни, а з іншого боку, трудові мігранти, повертаючись на батьківщину, можуть привозити не тільки капітал, а й нові знання та досвід.

В таких умовах перспективними напрямами розвитку державної політики є такі (рис.1).

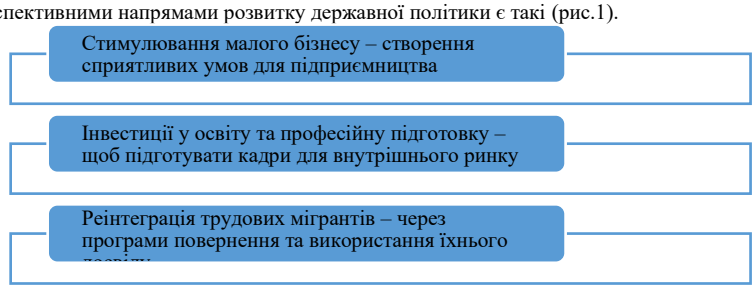


Рис. 1. Напрямки розвитку державної політики в сфері міграційного регулювання
Джерело: складено автором на основі [1]

В нинішніх умовах, коли в країні процвітає незаконна міграція через кордон, а економіка страждає через масову мобілізацію, єдиним способом зменшення впливу на економіку є регулювання державою певних процесів. Проте варто розуміти, що повністю припинити вплив даних факторів не вийде, а тому необхідно працювати переважно не силовими, а економічними і соціальними методами. Так щоб мінімізувати негативні наслідки трудової міграції, необхідно реалізувати такі реформи:

1. Підвищення рівня оплати праці, що зменшить відтік працівників, зокрема жіночої статі в тому числі;
2. Стимулювання повернення мігрантів – через податкові пільги та програми підтримки бізнесу;
3. Розвиток бізнес-середовища через спрощення відкриття підприємств для колишніх мігрантів та пільги для ввезення капіталу;
4. Залучення інвестицій – створення робочих місць для висококваліфікованих спеціалістів;
5. Модернізація ринку праці за рахунок адаптації освіти та професійної підготовки до потреб економіки.

Загалом, явище міграції створило негативний ефект на економіку України, що значно посилилися після повномасштабного вторгнення, яке стало причиною масової внутрішньої так і зовнішньої міграції. З одного боку масовий відтік працездатного населення за кордон, з іншого змушене переселення через бойові дії, а також перекваліфікація цивільного населення на військовий фах, що в свою чергу спричиняє нестачу працівників в інших сферах. Однак Україна має всі перспективи для всебічного розвитку та сповільнення темпів міграції за рахунок створення стимулів для працездатного населення, і ймовірно ми зможемо цього досягти за рахунок підтримки наших міжнародних партнерів, проте необхідною умовою для цього на даний час, безумовно є припинення військових дій.

1. Highly-Skilled Migration. URL: Department of Economic and Social Affairs. UN, 2005. – 88 с
2. Державна міграційна політика України в умовах глобальних викликів. URL: https://doi.org/10.33766/2524-0323.102.24-34
3. Дослідження: «Міграційна політика України щодо іноземців з урахуванням перспективи повоєнного відновлення». URL: https://r2p.org.ua/page/doslidzhennia-mihratsiina-polityka-211123
4. Загроза використання масової міграції та внутрішнього переміщення з метою поглиблення розколів в суспільстві та зменшення його стійкості до інших загроз. URL: https://censs.org/threat-of-using-mass-migration-and-internal-displacement-to-deepen-divisions-in-society/

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ НА РИНКАХ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Мойсеєнко Анна Геннадіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

INTERNATIONALIZATION OF THE ACTIVITIES OF UKRAINIAN PHARMACEUTICAL COMPANIES IN THE MARKETS OF DEVELOPING COUNTRIES

*Internationalization moves to the stage of development of its own production in a foreign country through the consistent application of models: indirect export of its goods to a foreign country through foreign distribution, establishment of a production point in a foreign country, application of licensing and franchising with direct export when creating foreign subsidiaries, application of controlling investments in shares of a foreign enterprise, obtaining the right of a foreign state to build its own enterprise on its territory***.**

Процеси глобалізації та інтернаціоналізації у міжнародній економіці сприяють збільшенню ринків, залученню інвестицій, підвищенню конкурентоспроможності та економічному зростанню країн у світовій економіці.

На основі узагальнення методик до визначення рівня інтернаціоналізації підприємств використовуються базові показники - FSTS, FATA, FETE та індекси базових показників (індекс середньої суми показників FSTS, FATA, FETE) [1].

На основі звіту UNCTAD, що застосовує показників FATA, FSTS, FETE оцінки рівня інтернаціоналізації найбільших транснаціональних корпорацій світу, що формують свої напрями інвестицій для країн з перехідною економікою, маємо наступні рівні [6];

- 27 % активів корпорацій розташовано на закордонних ринках (показник FATA);
- 44 – 47 % виручки від реалізації продукції отримується на закордонних ринках (показник FSTS);
- 39 % працівників корпорацій працюють на підприємствах, що розгорнуті на закордонних ринках (показник FETE).

Аналіз фінансової можливості перших 79 іноземних фармацевтичних фірм у 2023 році, які мають щорічні обсяги доходів від реалізації для інвестування коштів в інтернаціоналізацію за рахунок розвитку власних заводів на територіях країн світу показав, що перші 79 найбільших світових фармацевтичних фірм за 2023 рік мають обсяги чистих валових доходів від продажу товару від 100 млрд. доларів США до 2 млрд доларів США, а загальний обсяг світових фармацевтичних фірм становить 2300 одиниць, наступні 200 світових фармацевтичних фірм в світі мають обсяги чистих валових доходів з 2 млрд доларів США за рік до 200 млн. доларів США за рік і в кінці цього сегменту знаходяться перші фармацевтичні фірми України [5].

На рис. 1 побудовані результати аналізів обсягів чистих доходів від продажу продукції перших 9 фармацевтичних фірм України за 2022 - 2024 рр. в млн. доларів.

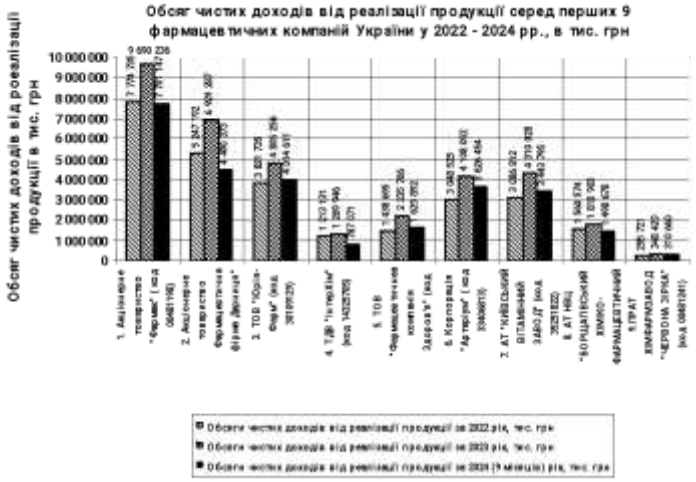


Рис. 1 Обсяги чистих доходів від продажу продукції перших 9 фармацевтичних фірм України за 2022 - 2024 рр. в млн. доларів
Джерело: побудовано за даними [2, 3, 4]

Аналіз результатів фінансової взаємодії українських фармацевтичних фірм з фармацевтичними фірмами світу за 2021 — 2023 рр. показав [2], [3], [4] (рис. 1):

- обсяг фармацевтики в Україні за світовим рейтингом займає місця від 280 до 750, оскільки максимальний обсяг поточного рівня чистого доходу від реалізації продукції становить менше 230 млн доларів, що не дає можливості порівняти обсяги виробництва ліків в Україні з показниками перших 280 максимальних виробників світу;
- перші 9 найбільших фармацевтичних фірм України за 2022 – 2024 рр. мають обсяги чистих валових доходів від продажу товарів від 185 – 230 млн доларів США (фірма «Фармак») до рівня 18 – 35 млн доларів США (останні місця);
- найбільші фармацевтичні фірми не мають інвестиційної програми для інтернаціоналізації в розвинутих країнах світу, а мають можливості показати свою продукцію в країнах світу, що розвиваються;
- українські фармацевтичні компанії обирають ринки країн, що розвиваються, для основного вектору інтернаціоналізації через нижчий рівень конкуренції, спрощене регуляторне середовище та високу потребу в доступних лікарських засобах, зосереджуючись переважно на ринках СНД, Близького Сходу, Південно-Східної Азії, серед основних: Узбекистан, Казахстан, Бразилія, Індія, В'єтнам і тд.
- для інтернаціоналізації фармацевтичного виробництва необхідно мати міжнародно визнані GMP сертифікати;
- АТ «Фармак» за власні кошти придбало контрольні пакети акцій в 4 іноземних фармацевтичних заводах в Європі (з ліцензіями GMP Європи) і проводить там технологічне переобладнання для випуску ліків сертифікату АТ «Фармак», а також будівництво власного заводу в Іспанії (м. Барселона) за кредитні кошти європейського банку ЄБРР у розмірі 20 млн. євро;
- ТОВ «Юрія-Фарм» придбало у 2016 році пакет акцій на італійському фармацевтичному заводі «DIACO BIOFARMACEUTICI» для розташування на ньому випуску ліків для італійського ринку та імпорту інфузійних розчинів в Україну, а також завод СП ТОВ «Река-Мед» в Узбекистані (м. Ташкент) у 2023 році за кредитні кошти ЄБРР у 10 млн. євро та проводить його переобладнання на випуск продукції по сертифікатам GMP ТОВ «Юрія-Фарм».

Рівень інтернаціоналізації українських фармацевтичних підприємств представлений в країнах, що розвиваються трьома сегментами: непрямим експортом, придбанням заводів у ЄС і країнах, що розвиваються та отриманням дозволів на будівництво власних виробничих потужностей за кордоном.

1. Благун І.С., Ільчук П.Г. Методи оцінювання рівня інтернаціоналізації підприємств, *Методи та моделі прогнозування, Економіка і прогнозування, Львів, Івано-Франківськ, № 14, 2014,* с. 97 – 110. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/j-pdf/econprog_2014_4_9.pdf (дата звернення: 20.02.2025)

2. Офіційний Інтернет сайт фармацевтичної фірми ТОВ «Юрія Фарм», Україна, 2025 URL: https://www.uf.ua/ (дата звернення: 20.02.2025)

3. Офіційний Інтернет сайт фармацевтичної фірми АТ «Фармак», Україна, 2025. URL: https://farmak.ua/contacts/ (дата звернення: 20.02.2025)

4. ТОП-15 фармацевтичних компаній України 2024, компанія Ukrainian Business Award , 2024. URL:https://uba.top/pharmaceutical-companies-in-ukraine/ (дата звернення: 20.02.2025)

5. Brand Finanse Healthearl 2024 (The annual report on the most valuable and strongest Pharma, Medical Devices and Healthcare Services brands), June 2024. URL: https://static.brandirectory.com/reports/brand finance healthcare 2024 preview.pdf (дата звернення: 20.02.2025)

6. United nations conference on trade and development. World investment report 2014. Investing in the SDGs: an action plan. URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf (дата звернення: 20.02.2025)

ВПЛИВ САНКЦІЙ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Найда Анастасія Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародне право»
Науковий керівник: д.ф.н Найда А.М.

THE IMPACT OF SANCTIONS ON THE UKRAINIAN ECONOMY

This paper examines the profound effects of Russia's invasion of Ukraine in February 2022 on global financial markets, focusing on the immediate market shock and subsequent structural changes in risk assessment.

В умовах сучасного геополітичного становища міжнародні санкції набувають особливого значення як механізм правового регулювання міждержавних відносин та інструмент протидії порушенням міжнародного права. Відповідно до статті 41 Статуту ООН, Рада Безпеки ООН уповноважена застосовувати заходи, які не пов'язані з використанням збройних сил, для забезпечення виконання своїх рішень.

Правова природа санкційних механізмів характеризується комплексністю та багаторівневістю їх імплементації. Наприклад, фінансові санкції, запроваджені щодо Російської Федерації після початку повномасштабного вторгнення в Україну, включають заморожування активів центрального банку, відключення низки російських банків від системи SWIFT та заборону здійснення певних фінансових операцій. Ці заходи реалізуються через національні правові системи держав-учасниць санкційного режиму та мають пряму дію на суб'єктів господарювання.

Аналізуючи вплив санкцій на економіку України, необхідно розглянути їх у контексті норм міжнародного економічного права. Зокрема, згідно з положеннями СОТ, держави-члени мають право вводити торговельні обмеження з міркувань національної безпеки (стаття XXI ГАТТ). У випадку України спостерігається подвійний ефект: з одного боку, санкції проти держави-агресора створюють певні логістичні та економічні виклики, з іншого – стимулюють розвиток нових торговельних маршрутів та економічних партнерств.

Практичний аспект імплементації санкцій можна проілюструвати на прикладі експортно-імпортних операцій. Українська компанія, яка раніше експортувала продукцію через порти Чорного моря, змушена реструктурувати логістичні ланцюги відповідно до нових правових реалій. Це вимагає укладення нових зовнішньоекономічних контрактів, отримання додаткових дозвільних документів та проведення due diligence щодо нових контрагентів.

У фінансовому секторі санкційний режим створює специфічні правові наслідки для банківських установ. Наприклад, українські банки зобов'язані здійснювати посилений фінансовий моніторинг операцій, перевіряти контрагентів на предмет включення до санкційних списків та забезпечувати відповідність транзакцій вимогам міжнародного санкційного законодавства. Порушення цих вимог може призвести до значних штрафних санкцій та репутаційних втрат.

Особливу увагу слід приділити питанням правового захисту інтересів українських підприємств в умовах санкційного режиму. Відповідно до статті 15 Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність", суб'єкти господарювання мають право на оскарження дій, що обмежують їх права та законні інтереси. У цьому контексті важливим є забезпечення належної документації всіх господарських операцій та проведення регулярного правового аудиту діяльності підприємства.

Для мінімізації ризиків, пов'язаних із санкційним режимом, рекомендується впровадження системи комплаєнс-контролю на підприємстві. Така система повинна включати:

- регулярний моніторинг змін у санкційному законодавстві;
- перевірку контрагентів на предмет санкційних обмежень;
- розробку внутрішніх політик та процедур щодо дотримання санкційного режиму;
- навчання персоналу щодо вимог санкційного законодавства.

Аграрний сектор, який традиційно забезпечував значну частку валютних надходжень до України, зазнав суттєвих трансформацій. Компанія "Кернел", найбільший експортер соняшникової олії в Україні, була змушена переорієнтувати свої експортні потоки з чорноморських портів на порти Польщі та Румунії. За даними Української зернової асоціації, це призвело до зростання логістичних витрат на 25-40 доларів США за тонну продукції. Агрохолдинг "

У металургійному секторі "Метінвест Холдинг" зіткнувся з необхідністю повної реструктуризації логістичних ланцюгів. Компанія розробила нові маршрути постачання залізної руди європейським споживачам через порти Констанца (Румунія) та Гданськ (Польща). "АрселорМіттал Кривий Ріг" інвестував понад 50 мільйонів доларів США у модернізацію виробництва для відповідності європейським екологічним стандартам, що стало необхідним для переорієнтації на ринки ЄС.

Енергетичний сектор демонструє показовий приклад адаптації до санкційних обмежень. Національна акціонерна компанія "Нафтогаз України" успішно диверсифікувала джерела постачання природного газу, збільшивши імпорт з Норвегії та США. За даними компанії, у 2023 році було укладено контракти на постачання скрапленого природного газу (СПГ) обсягом 2 мільярди кубометрів через термінали в Польщі та Хорватії.

ІТ-сектор продемонстрував високу адаптивність до нових умов. Компанія EPAM Ukraine переорієнтувала свої послуги на європейський та американський ринки, відкривши додаткові офіси в Польщі та Румунії. SoftServe розширила співпрацю з європейськими партнерами, збільшивши кількість проектів для клієнтів з ЄС на 35% порівняно з 2021 роком.

Мережа "АТБ" розширила співпрацю з європейськими постачальниками, збільшивши частку імпортних товарів у асортименті до 25%. Компанія "Сільпо" (Fozzy Group) впровадила нову систему контролю походження товарів, розроблену спільно з міжнародними аудиторськими компаніями.

Підсумовуючи, можна констатувати, що міжнародні санкції створюють складну правову реальність для української економіки, яка вимагає від суб'єктів господарювання підвищеної уваги до правових аспектів своєї діяльності та впровадження ефективних механізмів управління санкційними ризиками.

1. Закон України «Про санкції» від 14.08.2014 № 1644-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 40. Ст. 2018.URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18#Text
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку застосування спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» від 30.11.2016 № 888. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-2016-%D0%BF
3. Council Regulation (EU) 2022/328 of 25 February 2022 amending Regulation (EU) No 833/2014 concerning restrictive measures in view of Russia's actions destabilising the situation in Ukraine. Official Journal of the European Union. L 49. 25.02.2022. P. 1-65. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32022R0328
4. United Nations Security Council Resolution 2623 (2022) adopted by the Security Council at its 8979th meeting, on 27 February 2022. URL: https://digitallibrary.un.org/record/3958818
5. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2022 році: Статистичний збірник. Київ, 2023. 156 с.
6. KPMG. Вплив міжнародних санкцій на економіку України: галузевий аналіз. 2023. 45 с.
7. McKinsey & Company. Ukrainian Business Adaptation to Sanctions: Case Studies 2022-2023.

АНАЛІТИКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ЗАВДАНЬ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Олексієнко Дмитро Володимирович,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

AN ANALYSIS OF THE RESULTS OF INNOVATIVE TRANSFORMATIONS IN THE CONTEXT OF THE TASKS OF RESTORING THE UKRAINIAN ECONOMY

This paper is about the impact on the global financial markets caused by the russian invasion of Ukraine in February 2022. The shock caused a substantial negative effect on the majority of the markets, sectors, and investors. Short-term and long-term reactions overall lead to the revaluation of all system risks (ERP, risk-free rate and etc.) and as result reflected in company valuation.

Відновлення економічної системи України потребує інноваційних рішень на всіх рівнях, які будуть спрямовані на забезпечення майбутньої стійкості, відновлення та модернізації інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку та розвиток науково-технологічного потенціалу, відновлення інтелектуального капіталу та забезпечення принципів сталого розвитку у економічній, екологічній та соціальній сферах. Здобутий досвід у відновленні деокупованих та релокованих економічних систем формує унікальні механізми та немає аналогічних інжинірингових рішень. Тому потребують формалізації та детальної аналітики уже отримані результати, а також базис інноваційної трансформації і української економіки, і світового економічного простору для виявлення закономірностей та усунення невизначеності в проєктуванні та прогнозування інноваційного розвитку.

Масштаби відновлення української економіки вражають як руйнівними, деструктивними втратами, так і вартістю відбудови, що за прогнозами Світового банку на кінець 2024 року становлять 524 млрд. дол. США. Проведені аналітичні дослідження й публічні дані Світового банку за проєктом Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA) дозволяють обґрунтувати та структуризувати завдання української макроекономічної системи щодо відновлення, оскільки розкривають вартість руйнувань, втрат, потреб відбудови (рис.1).

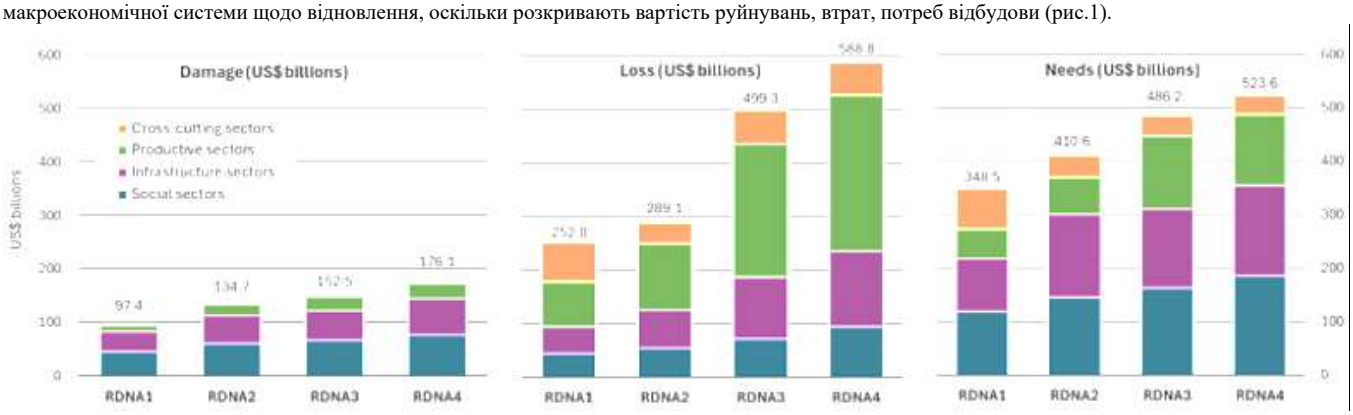


Рис.1. Динаміка вартості руйнувань, втрат та потреб за основними секторами економіки України в 2022-2024 рр.
Джерело: складено автором на основі даних [4]

За наведеними даними, найбільші потреби у відбудові мають інфраструктурний (169,3 млрд. дол. США) та соціальний (185,4 млрд. дол. США) сектори української економіки. Відповідно, узагальнюючи аналітичні та статистичні дані формалізуємо основні напрями і завдання відновлення української економічної системи (табл.1).

Таблиця 1

Секторальні завдання відновлення економіки України в контексті спрямованості інновацій на відбудову

Ключові аспекти	Завдання для відновлення	Інновації, що дозволять реалізувати завдання
Стійкість до зовнішніх впливів	Забезпечення економічної незалежності від зовнішніх джерел енергії та фінансування. Диверсифікація експорту для зниження залежності від окремих ринків.	1. **Зелена відбудова та трансформація**: Відновлення міст та інфраструктури з акцентом на екологічні технології та сталий розвиток. Це включає використання відновлюваних джерел енергії, енергоефективних будівель та екологічно чистих транспортних систем. 2. **Інноваційна інфраструктура**: Розбудова інноваційних парків, технопарків та бізнес-інкубаторів для підтримки стартапів та нових технологій. Це сприятиме розвитку високотехнологічних галузей та створенню нових робочих місць. 3. **Фінансування та міжнародна допомога**: Залучення міжнародних інвестицій та фінансової підтримки від міжнародних організацій, урядів інших країн та благодійних фондів. Це допоможе забезпечити необхідні ресурси для відновлення та розвитку. 4. **Державна підтримка та законодавчі зміни**: Впровадження нових законодавчих ініціатив та програм державної підтримки для стимулювання інноваційної діяльності та розвитку науково-технічного потенціалу країни. 5. **Інтеграція науки, освіти та виробництва**: Підтримка наукових досліджень та розробок, а також їх комерціалізація. Це включає співпрацю між університетами, науковими установами та промисловістю для створення нових технологій та продуктів.
Інвестиції в інфраструктуру	Розвиток сучасної транспортної та енергетичної інфраструктури. Модернізація комунальних послуг та житлового фонду.	
Підтримка малого та середнього бізнесу	Створення сприятливих умов для розвитку підприємництва. Забезпечення доступу до фінансових ресурсів та пільгових кредитів	
Інновації та технології	Підтримка досліджень і розробок у сфері нових технологій. Стимулювання розвитку IT-сектора та впровадження цифрових рішень в економіку	
Освіта та підготовка кадрів	Підвищення якості освіти та підготовки фахівців у сфері високих технологій. Створення умов для залучення висококваліфікованих спеціалістів із-за кордону	
Стабілізація фінансового сектору	Зміцнення банківської системи та підвищення довіри до фінансових установ. Запровадження прозорої та передбачуваної податкової політики	
Підтримка соціальних програм	Реформування сфери державних послуг і гарантій. Продовження медичної реформи. Розвиток соціальних гарантій постраждалим від війни, ветеранам	

Джерело: складено автором

Відбудова України уже здійснюється за національними та міжнародними програмами фінансово-ресурсної підтримки. Так, на кінець 2024 року портфель проєктів з підтримки і реформування української економіки Міжнародного банку реконструкції та розвитку, включає 17 проєктів, з яких 14 інвестиційних та 3 системні — на стадії реалізації, на загальну суму 6,72 млрд дол. та 1,05 млрд євро [2,3]. Крім того, втілюються 6 інвестиційних проєктів за рахунок грантових коштів на загальну суму 984,50 млн. дол. та 47,7 млн. євро, до яких відносять: ARISE — 320 млн дол., OPE — 224,5 млн дол., HEAL — 98,0 млн дол., Relinc — 50 млн дол., Re-PoWER — 247,0 млн дол., Statcom — 37,7 млн євро.

Програма підтримки від Європейського банку реконструкції та розвитку передбачає інвестиції у розмірі 10 млрд дол. на модернізацію та інноваційну відбудову таких секторів енергетична безпека, критична інфраструктура, продовольча безпека, підтримка бізнесу, фінансування торгівлі[2,3].

З червня 2023 року реалізується міжнародна програма підтримки України Ukraine Facility, має сприяти відновленню, відбудові та модернізації України, а вже у березні 2024 року Україна отримала перші виплати за цією програмою у розмірі 4,5 мільярди євро. Загалом же механізм Ukraine Facility передбачає залучення 50 мільярдів євро до 2027 року включно[1-3]. Ukraine Facility включає 69 реформ, яким відповідають понад 150 квартальних та 16 індикаторів виконання, що забезпечує кількісні та якісні параметри моніторингу за реалізацією і виконанням «базових», «економічних» та «секторальних» реформ.

Реалізація поставлених завдань із відбудови економіки України в контексті пріоритетності інноваційних цілей має базуватись на наступних положеннях.

По-перше, стратегічним вектором інноваційної політики повинна стати технологічна модернізація виробничих потужностей, що забезпечить перехід до високотехнологічного виробництва та збільшить частку наукомісткої продукції у ВВП, що дозволить зменшити залежність від сировинного експорту та збільшити додану вартість продукції.

По-друге, важливим завданням має стати інтеграція науки, бізнесу та держави з метою створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності. Необхідно забезпечити розвиток центрів досліджень та інновацій, технопарків, бізнес-інкубаторів, а також впровадження механізмів комерціалізації наукових розробок. Створення інноваційної інфраструктури дозволить не тільки прискорити процес впровадження новітніх технологій, але й залучити іноземні інвестиції в наукомісткі галузі.

По-третє, інноваційна політика повинна орієнтуватися на підвищення рівня цифровізації всіх сфер економіки. Цифровізація є основним чинником для підвищення ефективності виробничих процесів, управління ресурсами, а також поліпшення зв'язку з глобальними ринками, що допоможе Україні бути більш адаптивною до світових економічних викликів та трендів.

По-четверте, забезпечення сталого розвитку економіки потребує відповідної підготовки кадрів, орієнтованих на інноваційні галузі. Інвестиції в людський капітал, зокрема через освітні та тренінгові програми, є важливим фактором успішного впровадження інновацій.

Нарешті, формування інноваційної політики повинно ґрунтуватися на міжнародній співпраці та використанні кращих світових практик. Участь України в глобальних інноваційних процесах допоможе не тільки скористатися іноземним досвідом, але й зміцнити свої позиції на міжнародній арені.

Таким чином, реалізація інноваційної політики в умовах повоєнної відбудови повинна стати важливим інструментом для відновлення економіки України, спрямованим на створення сучасної, конкурентоспроможної та стійкої економіки, здатної до швидкої адаптації в умовах глобальних змін.

1. Зелене відновлення України. Аналітичний звіт Київської школи економіки. URL: racse-cities-green-reconstruciton-and-transformation-ukr-2022.pdf (дата звернення 26.02.2025)

2. Концепція Стратегії Повоєнного Відновлення Та Розвитку України URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-05/stratvidnovlennya-koncept-v2.pdf (дата звернення 26.02.2025)

3. Післявоєнна відбудова України: хто фінансує і реалізує проекти з відновлення URL: https://recovery.win/novyny/hto-vidbudovuye-ukrayinu(дата звернення 26.02.2025)

4. Ukraine - Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 - December 2024. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099022025114040022 (дата звернення 26.02.2025)

ПРОБЛЕМИ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ І ЄС У СФЕРІ ОХОРОНИ ДОВКІЛЛЯ ЗА УМОВ ПОГЛИБЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЇ

Палій Єлизавета Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Софіщенко І.Я.

PROBLEMS OF COOPERATION BETWEEN UKRAINE AND THE EU IN THE FIELD OF ENVIRONMENTAL PROTECTION UNDER THE CONDITIONS OF DEEPENING INTEGRATION

This article examines the details of Ukraine's collaboration and integration with the European Union concerning environmental protection. The goal is to pinpoint essential priority sectors and the practical elements necessary for aligning Ukrainian laws with EU regulations and standards. In order to achieve this, the research utilizes various scientific analytical methods, such as system-structural, historical, logical, and functional approaches.

Завдяки співпраці з Європейським Союзом Україна прагне встановити стратегічний шлях, який надає пріоритет сталому розвитку «зеленої» економіки. Посилення природоохоронної діяльності та вдосконалення екологічного законодавства сприяють раціональному використанню природних ресурсів, підвищенню ефективності екологічної та економічної політики, інтеграції екологічних принципів у державне управління, а також оптимізації виробничих процесів шляхом впровадження екологічно безпечних технологій. Співпраця реалізується на основі принципів рівноправності та взаємної вигоди й закріплена у низці міжнародних угод у сфері охорони довкілля.

Основні засади екологічного партнерства між Україною та ЄС визначені в Угоді про асоціацію, яка передбачає спільні заходи щодо збереження природних екосистем, розвитку екологічно безпечного виробництва, підвищення рівня промислової безпеки, зменшення обсягів відходів та їх екологічно безпечної утилізації, а також протидії транскордонному забрудненню повітря та водних ресурсів. Додатково передбачається запровадження сучасних систем екологічного моніторингу, створення інформаційних платформ з питань охорони довкілля, виконання міжнародних зобов'язань у рамках Конвенції Еспоо, а також розвиток екологічної освіти й формування екологічної правосвідомості населення. Важливим аспектом співпраці є впровадження економічних і фінансових механізмів для стимулювання екологічно відповідальної діяльності.

Співпраця сприяє спільним науковим дослідженням, обміну спеціальними знаннями, пов'язаними з екологією, формулюванню стратегій подолання наслідків стихійних лих і надзвичайних ситуацій, узгодженню національних законів із екологічними нормами ЄС, стратегічній оцінці екологічних проблем і дослідженню того, як технологічна діяльність впливає на навколишнє середовище. Зусилля щодо впровадження цих програм залежать від усунення різноманітних бар'єрів, таких як регуляторні, управлінські/фінансові обмеження, технологічні та соціальні, які можуть перешкоджати ефективності екологічної інтеграції України до європейських систем. (див. табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація проблем співробітництва України та ЄС у сфері охорони довкілля

Юридичні та нормативні перешкоди	• Стандартів ЄС передбачає складну та поступову процедуру. • Існує невідповідність між національними нормативно-правовими актами та вимогами ЄС. • Відсутність єдиного механізму імплементації директив ЄС у національне законодавство України.
Інституційні та управлінські проблеми	• Відсутність збалансованого підходу до екологічного виховання. • Відсутність ефективної державної політики щодо стимулювання екологічних реформ. • Відсутність інклюзивної системи екологічної освіти та навчання.
Фінансові та економічні обмеження	• Обмежене фінансування екологічних ініціатив, спрямованих на гармонізацію з нормами ЄС. • Високі витрати на впровадження європейських екологічних стандартів для бізнесу та промисловості. • Відсутність достатніх інвестицій у «зелену» економіку та інноваційні екотехнології.
Технологічні бар'єри	• Недостатній рівень розвитку екологічних технологій та їх впровадження в Україні. • Відсутність ефективної системи моніторингу забруднення та екологічного контролю. • Повільний розвиток інфраструктури для екологічно чистого транспорту та відновлюваної енергетики.
Соціальні та інформаційні аспекти	• Серед населення мало обізнаності щодо екологічних питань. • Відсутність всеохоплюючої системи освіти та навчання в галузі екології. • Недостатній діалог між урядом, бізнесом та організаціями громадянського суспільства щодо екологічної політики.

Джерело: розроблено автором

Подолання цих викликів та досягнення успішних результатів у сфері екологічної співпраці між Україною та Європейським Союзом вимагає цілісної стратегії, яка охоплює декілька дій. Основні настанови для досягнення цієї мети охоплюють наступні елементи:

1.Гармонізація законодавства: необхідно провести аналіз відповідності українського законодавства екологічним стандартам ЄС, розробити механізм розгляду законопроєктів, що регулюються правом ЄС. Доцільним є впровадження інтернет-порталу та електронної системи документації, що сприятиме оперативному обміну правовою інформацією. Створення навчальних програм для підвищення кваліфікації посадових осіб є доцільним елементом. Крім того, слід запровадити спільний з ЄС механізм підготовки та реалізації планів-графіків адаптації законодавства з чітким контролем за їх виконанням.

2. Механізми адаптації екологічного законодавства: найважливішою метою є уточнення та стандартизація юридичної термінології для приведення у відповідність зі стандартами ЄС, гарантування точного перекладу нормативних документів та залучення висококваліфікованих спеціалістів із права ЄС.

3. Інституційні реформи: удосконалення основи управління екологічною політикою має важливе значення для успішного виконання екологічних законів, що вимагає чіткого розподілу обов'язків між урядовими установами на різних рівнях. Ключові дії передбачають встановлення процесів прийняття та виконання екологічної політики, врахування екологічних міркувань у всіх секторах державного управління та визначення основних ресурсів, необхідних для ефективної реалізації.

4.Формування галузевих екологічних стратегій: необхідно розробити довгострокові стратегічні документи, що визначатимуть ключові етапи імплементації екологічної політики, механізми юридичної відповідальності та фінансові інструменти для залучення інвестицій у модернізацію екологічної інфраструктури та розвиток екологічно безпечних технологій.

1. Купчак М.Я., Саміло А.В. Проблеми інтеграції та адаптації законодавства України у сфері охорони довкілля до правових стандартів Європейського Союзу, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, Соціально-правові студії. 2018. Випуск 1. С. 36-41. URL: https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/7566/1.pdf

2. Матюшенко І.Ю., Беренда С.В., Рєзніков В.В. Євроінтеграція України в системі міжнародної економічної інтеграції / І.Ю. Матюшенко, С.В. Беренда, В.В. Рєзніков. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 496 с. URL: https://old.karazin.ua/images/redactor/news/2016–04–13/Matyushenko.pdf

3. Офіційний Інтернет–сайт Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, 2024. URL: https://mepr.gov.ua/

4. План заходів з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року : Постанова КМУ № 133-р від 09.02.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/133-2024-%D1%80

5. Rodríguez L. and Casalin D. Regional protection of human rights and the environment (Handbook of Regional Cooperation and Integration), UNU Institute on Comparative Regional Integration Studies № 04, 2023. Belgium, Bruges, 2023, p. 197 – 223 URL: https://cris.unu.edu/regional-cooperation-and-integration-why-where-and-so-what

ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Пашкевич Гліб Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

PROSPECTS FOR THE INTERNATIONALIZATION OF UKRAINIAN PHARMACEUTICAL COMPANIES AMID GLOBAL CHALLENGES

This paper analyzes the internationalization of Ukrainian pharmaceutical companies, focusing on export dynamics and structural changes, as well as the role of foreign direct investment. Particular attention is paid to the development of foreign subsidiaries, including production and distribution facilities, and their contribution to overall internazionalization process. Based on that, strategic recommendations to enhance the efficiency and dynamics of international expansion are provided. The findings are based on financial reports, trade data, and sectoral reports.

Фармацевтика – це високотехнологічна галузь, що є другою в Україні за рівнем ВВП на 1 зайнятого працівника. Однак, повна реалізація її економічного потенціалу в умовах загострення глобальної конкуренції та перебоїв у ланцюжках поставок є викликом для національної економіки. Ключовим шляхом до вирішення даної проблеми є поміркований підхід до інтернаціоналізації галузі, що враховує наявний досвід як в Україні, так і закордоном.

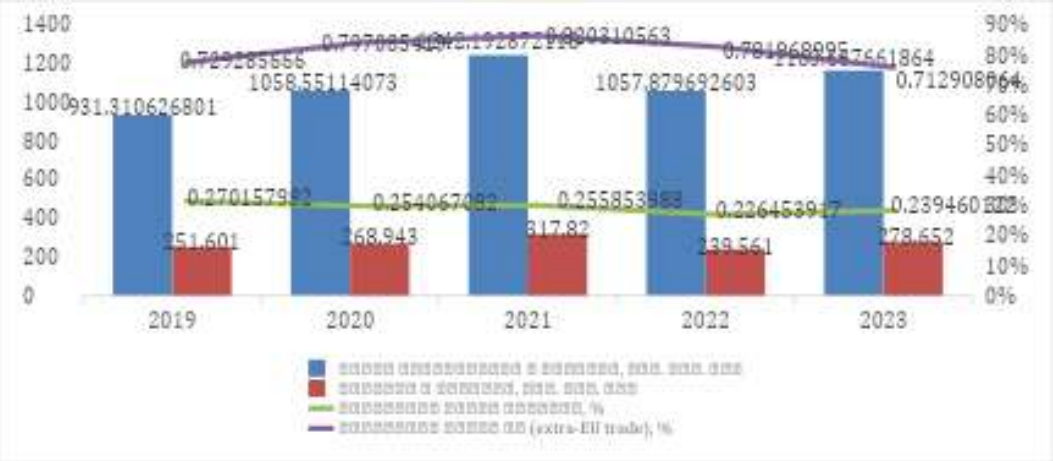


Рис. 1. Динаміка експорту української фармацевтичної галузі у 2019-2023 рр.
Джерело: складено автором на основі [1]

В Україні наразі здійснюють діяльність 34 фармацевтичних виробники, за винятком мікропідприємств. З них 18 лише експортують, тоді як 4 компанії безпосередньо інтегровані у міжнародні ланцюги вартості через власні виробництва, дистрибуцію або представництва закордоном.

Згідно з даними рис. 1, експорт фармацевтичної продукції впродовж 2019–2021 рр. загалом зріс на 26,3%. Повномасштабне вторгнення росії в Україну в 2022 р. спровокувало падіння, однак у 2023 р. обсяги відновилися до 279 млн дол. США (87,7% довоєнного рівня). Частка експорту у виробництві залишається стабільною – в середньому 24,9%, але майже втричі нижча за середній рівень у ЄС, що свідчить про відносно низький рівень інтернаціоналізації.

У товарній структурі експорту домінують готові лікарські засоби (ЛЗ; 78%) та препарати крові й імунопрепарати (17%). Частка готових ЛЗ за 2019–2023 рр. зменшилася на 8 в.п., що є негативною тенденцією через їх високу додану вартість. Водночас частка препаратів крові та імунопрепаратів зросла, що є позитивним сигналом. Загалом, товарна структура експорту схожа до ЄС за винятком більшої частки готових ЛЗ, що є позитивним фактором.

Понад 52% експорту припадає на Азію, оскільки країни цього регіону мають менш жорсткі вимоги до реєстрації та контролю якості ліків. Європа займає 31,5%, ключовим бар'єром для експансії українських фармацевтичних виробників в даний регіон є необхідність отримання сертифікату на відповідність якості їх виробництва вимогам Good Manufacturing Practice (GMP). Основні країни-імпортери – Узбекистан, Литва, Казахстан і Грузія, що формують понад 50% експорту. Частка Близького Сходу складає 8,7%, щорічно зростаючи в середньому на 18%, що вказує на зростаючу привабливість регіону.

Частка України у світовому експорті фармацевтичної продукції є незначною та загалом знижується, становлячи 0,033%. Це вказує на послаблення позицій України у світовій торгівлі фармацевтичною продукцією.

Рис. 2. Динаміка виручки афілійованих закордонних підприємств українських фармацевтичних виробників у 2019-2023 рр.
Джерело: складено автором на основі [2; 3; 4]

Як свідчать дані рис. 2, виручка афілійованих закордонних підприємств українських фармацевтичних виробників за кордоном у 2023 р. склала 96 млн дол. США, що у 4,1 рази більше за 2019 р. Вона зростає в понад 3 рази швидше за експорт, що свідчить про активне нарощування темпів інтернаціоналізації у формах, які передбачають ПІІ.

З точки зору режиму входу (entry mode), представництва засновані суто шляхом нової інвестиції (13), тоді як виробничі (4) та дистрибутивні (7) компанії були поглинуті у половині випадків.

В Азії домінують представництва (9 з 11 компаній), як найменш капіталоємний режим входу. Європа, натомість, є основним регіоном для зосередження виробництва та дистрибуції – 3 та 6 компаній з 12 відповідно. Це вкотре свідчить про стратегічну зацікавленість українських фармацевтичних виробників у ринку Європи. Причинами є дешевша логістика, менший вплив торговельних бар'єрів, передбачуваність регуляторного й політичного середовища, й загалом вища довіра споживачів. Дистрибуція в Європі майже без винятків забезпечується поглинанням, тоді як заводи будують подекуди й з нуля – перше пояснюється тим, що для швидкого виходу на ринок доцільніше придбати компанію, яка має необхідні ліцензії, усталену клієнтську базу та/або логістичну мережу.

Аналізуючи підходи до інтернаціоналізації окремих фармацевтичних виробників в Україні, потрібно відзначити, що ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» має найбільшу кількість афілійованих закордонних підприємств (14, з них по 1 заводу та 1 дистриб'ютору в Європі та Узбекистані). За винятком представництв, експансія в Європу відбувалася шляхом нових інвестицій (з 2008 р.), тоді як експансія на ринки Азії відбувалася через поглинання (з 2018 р.). Спільним є те, що як в Азії, так і в Європі, спочатку налагодили дистрибуцію, і лише потім запускали виробництво. Основною метою інтернаціоналізації був пошук нових ринків з метою збільшення виручки [5].

АТ «ФАРМАК» має 10 афілійованих закордонних компаній, з яких 1 – завод, 4 – дистриб'ютори. На відміну від ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ», всі вони зосереджені в Європі. Не враховуючи поглинання маркетингової компанії «Nord Farm» в 2016 р., активна інтернаціоналізація АТ «ФАРМАК» бере початок у 2023 р., коли було придбано 3 маркетингові компанії (в Польщі, Великій Британії та Чехії разом зі Словаччиною). Мета придбання була однакова у всіх випадках – швидке виведення власних препаратів на відповідний ринок через сформовані збутові мережі. Окремо відзначимо побудову в Іспанії заводу ін'єкційних препаратів, завершену в 2025 році.

Таким чином, кожне афілійоване закордонне підприємство АТ «ФАРМАК» спеціалізується на окремих сегментах фармацевтичної продукції (біологічно активних добавках, психіатричних, серцево-суддиних ЛЗ тощо), тоді як ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» має ширшу спеціалізацію – на заводі в Узбекистані виробляється понад 100 препаратів, хоча в Європі компанія сфокусована на парентеральних засобах та медичній косметиці. Іншою відмінністю є активне використання поглинань, а також відносно запізніла інтернаціоналізація. Стратегічна мета експансії компаній на міжнародні ринки також відрізняється – це диверсифікація виробничих ризиків, а також реалізація надлишкової виробничої потужності, що повністю покриває національний попит. Таким чином, АТ «ФАРМАК» спочатку захопив внутрішній ринок, і лише потім зацікавився світовим, тоді як ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» вважала інтернаціоналізацію пріоритетом від початку заснування [6].

Аналіз досвіду українських фармацевтичних компаній та сучасної світової практики дозволяє визначити наступні стратегічні пріоритети розвитку процесів інтернаціоналізації вітчизняних фармацевтичних компаній: інвестування у фармацевтичні стартапи для скорочення витрат на R&D та пришвидшення виходу на ринок, залучення фінансування від ЄБРР, фокусування на вузьких сегментах фармацевтичного ринку з обмеженою конкуренцією, подекуди з високим бар'єром входу, аби зменшити пряму конкуренцію з представниками Big Pharma, участь у міжнародних R&D програмах (на зразок Innovative Medicines Initiative) для зменшення витрат на дослідження [7], придбання молодих маркетингових компаній замість великих гравців для швидкого та відносно дешевого виходу на нові ринки, використання контрактного виробництва як перехідного етапу, аби перевірити попит та зменшити ризики.

Узагальнюючи результати дослідження, зазначимо, що інтернаціоналізація українських фармацевтичних виробників інтенсивніше здійснюється у формах, які передбачають ПІІ. При цьому дистрибутивні та виробничі підприємства зосереджені в Європі, тоді як звичайні представництва – в Азії.

1. TradeMap. Export from Ukraine to the Word by country, 2019-2023. URL: https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx (дата звернення: 09.02.2025).
2. Lekhim Vilnius. Financial turnover and company information. URL: https://rekvizitai.vz.lt/en/company/lekhim_vilnius/turnover/ (дата звернення: 09.02.2025).
3. Nord Farm Sp. z o.o. Official company data in Poland. URL: https://www.northdata.com/Nord+Farm+sp.+z+o.o.,+Warszawa/KRS0000308635 (дата звернення: 02.03.2025).
4. Yuria-Pharm Kazakhstan. Company registration data in Kazakhstan. URL: https://ba.prg.kz/750000000-almaty/221040021911-too-yuria-pharm-kazakhstan-yuriya-farm-kazakhstan/ (дата звернення: 17.02.2025).
5. EBRD. With help of EBRD finance, Ukraine's YURiA-PHARM makes Uzbek acquisition. URL: https://www.ebrd.com/news/2023/with-help-of-ebrd-finance-ukraines-yuriapharm-makes-uzbek-acquisition.html (дата звернення: 08.02.2025).
6. Farmak. Farmak почав експансію у п'ять європейських країн, інвестувавши десятки мільйонів євро. URL: https://farmak.ua/publication/liki-dlya-svitu-farmak-pochav-ekspansiyu-u-pyat-evropejskih-krayin-investuvavshi-desyatki-miljoniv-evro-na-shho-vin-rozrahovue/ (дата звернення: 08.02.2025).
7. RzeczPospolita. Cooperation in the EU can boost innovation. URL: https://www.rp.pl/forum-ekonomiczne/art41094491-wspolpraca-w-unii-moze-wesprzec-innowacyjnosc (дата звернення: 09.02.2025).

МІЖНАРОДНІ ПЛАТФОРМ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ У ВИХОДІ УКРАЇНСЬКИХ МСП НА ЗОВНІШНІ РИНКИ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Переворська Валерія Іванівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нагачевська Т.В.

INTERNATIONAL E-COMMERCE PLATFORMS IN FACILITATING THE ENTRY OF UKRAINIAN SMEs INTO FOREIGN MARKETS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

This article analyzes the opportunities and challenges of using international e-commerce platforms in the context of small and medium-sized enterprises in Ukraine entering the global market. Also in this work the practical recommendations on the application of the model of using e-commerce platforms in the export activities of Ukrainian SMEs are substantiated.

В умовах розвитку глобальної конкуренції та прискорення процесів цифровізації актуальною є проблематика застосування міжнародної електронної комерції в експортній діяльності суб'єктів господарювання.

Розвиток транскордонної електронної комерції створив можливості для малого та середнього бізнесу, дозволивши їм продавати продукцію на міжнародному рівні без складнощів, притаманних традиційним експортним моделям. Платформи е-комерції, такі як Amazon, eBay, Shopify, Etsy та інші, забезпечують спрощений доступ до світових ринків, усуваючи бар'єри, пов'язані з логістикою, платежами та регулюванням. Традиційний експорт вимагає значних інвестицій у послуги дистриб'юторів, склади та прямий маркетинг в іноземних країнах, натомість, платформи міжнародної електронної комерції спрощують цей процес [3].

На сучасному етапі розвитку світової економіки в умовах глобальних трансформацій малому та середньому підприємництву (МСП) варто звертати увагу на ключові тенденції розвитку електронних платформ, які включають: Quick-commerce, посилення регуляторних вимог (податкові, екологічні норми, кібербезпека), Mobile-commerce, зростання впливу та використання ШІ та автоматизації процесів.

З огляду на стрімкий розвиток та значні зміни у діяльності міжнародних е-платформ, для розуміння відмінностей та стратегічних можливостей та викликів, які має їх використання в якості нової моделі експортної діяльності порівняно з традиційними моделями, розроблено порівняльну характеристику обох моделей, яка представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика міжнародних платформ електронної комерції та традиційних експортних моделей для МСП

Критерій	Міжнародні платформи e-commerce	Традиційні експортні моделі
Логістика та фулфілмент	Мають власні склади та самі займаються процесами зберігання, доставки та повернення товарів	Існує потреба у власних складах або співпраці з дистриб'юторами та логістичними партнерами
Вихід на міжнародні ринки	Доступ до глобального ринку без фізичної присутності в інших країнах	Необхідність створення торгових представництв або пошуку дистриб'юторів
Фінансові витрати	Низькі початкові інвестиції, тестування ринку з мінімальними витратами	Високі витрати на маркетинг, логістику, ліцензування та дистрибуцію
Маркетинг та просування	Вбудовані рекламні інструменти, можливість точного таргетування аудиторії	Дороге традиційне просування (виставки, торгові агенти, рекламні кампанії)
Доступ до аналітики	Дані про поведінку клієнтів, попит, продажі та конкурентів у реальному часі	Обмежена або дорога аналітика ринку (первинні дослідження та опитування)
Фінансові ризики	Мінімізовані завдяки захисту продавців та можливості роботи за моделлю дропшипінгу	Високі ризики через значні початкові інвестиції та можливі фінансові втрати
Податкові, регуляторні бар'єри	Автоматизоване митне оформлення та податкове адміністрування на платформі	Потреба у знаннях міжнародного податкового та митного законодавства
Конкуренція	Висока конкуренція, особливо з боку великих виробників	Менше конкурентів у нішевих категоріях, але вищий поріг входу
Контроль над брендом	Обмежені можливості брендингу через стандартизовані правила платформ	Повний контроль над брендингом, упаковкою та клієнтським досвідом
Комісії та витрати	Комісії за продажі, рекламу, платежі, підписку	Витрати на створення та підтримку власної мережі продажів

Джерело: складено автором

Підсумовуючи зазначене, використання міжнародних платформ електронної комерції українським МСБ у порівнянні з традиційними експортними моделями має більшу кількість можливостей, ніж перешкод. Особливо відчутними є можливості фінансової економії та зменшення бюрократичних та логістичних бар'єрів. Міжнародні платформи значно знижують бар'єри входу для МСП, але супроводжуються високою конкуренцією та регуляторними обмеженнями. Традиційні експортні моделі дають більше контролю над брендом, але потребують більших фінансових і часових ресурсів.

Малому та середньому бізнесу варто концентруватись на більш фінансово ефективних можливостях диференціації власних активностей та відповідних стратегіях зростання. Найбільш актуальними для українського бізнесу є логістичні виклики, які посилюються через вплив війни, і які майже повною мірою елімінуються завдяки використанню стратегій дропшипінгу через фулфілмент-центри та склади міжнародних е-платформ. Отже, можна стверджувати, що використання міжнародних платформ е-комерції є стратегічно більш ефективним для українських МСП в умовах глобальної трансформації світової економіки та торгівлі зокрема, та може принести більше фінансових вигод порівняно з витратами, що позитивно позначиться на розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

На базі проведеного дослідження можна сформувати наступні практичні рекомендації для українських МСП у застосуванні міжнародних платформ е-комерції як моделі експортної діяльності. Першим кроком варто ретельно розрахувати всі показники операційної діяльності для е-платформ у порівнянні з традиційними моделями і обрати найбільш оптимальну.

Оскільки ми наголошуємо на перевагах саме першої моделі, для успішного виходу на міжнародні ринки ми можемо рекомендувати: 1) обрати оптимальну платформу: B2C: Amazon, eBay, Etsy, Shopify. B2B: Alibaba, Global Sources, Faire. Нішеві платформи: Not On The High Street, iHerb. 2) Детально проаналізувати конкурентів. 3) Перевірити регуляторні вимоги – ознайомитись з правилами реєстрації, логістики, податків та комісій. 4) Здійснити юридичну та фінансову підготовку: реєстрація бізнесу, податкове планування, міжнародні платежі. 5)

Адаптувати товар для міжнародного ринку (локалізація, сертифікація). Обрати найбільш ефективну модель доставки: Власний фулфілмент платформ або власна логістика, або 3PL-оператори – склади в ЄС. 6) Проаналізувати загальну ефективність та можливості масштабування (моніторинг аналітики, A/B-тестування, пошук нових ринків).

Оскільки МСП мають обмежені ресурси, важливим кроком є отримання актуальної інформації та технічної і фінансової підтримки. Українські компанії можуть звертатись до професійних асоціацій, консультаційних агенцій та державних інституцій, таких як Мінекономіки України, Міністерство закордонних справ України, ДУ «Офіс з розвитку підприємництва та експорту», Експортно-кредитне агентство України, ТПП та ін. Наприклад, Офіс з розвитку підприємництва та експорту надає інформаційно-консультаційні послуги, юридичні консультації, послуги з аналітики зарубіжних ринків, пошуку та вибору зарубіжних партнерів, діагностики готовності до експорту, формування експортних стратегій та бізнес-моделей, сприяє підприємницькій освіті та надає консультації для українських експортерів окремих галузей, секторів та видів економічної діяльності, інформує МСП щодо форм та інструментів фінансування, кредитування та грантової підтримки. Отже, МСП в Україні варто фокусуватись на нових можливостях в умовах розвитку процесів цифровізації міжнародної економіки, а також задіювати підтримку державних інституцій, міжнародних організацій та асоціацій підприємців для успішного функціонування та масштабування експортної діяльності.

1. Boosting small businesses through e-commerce and integration value chains. World Bank Blogs. 2024. URL: https://blogs.worldbank.org/en/psd/boosting-small-businesses-through-e-commerce-and-integration-value-chains

2. Cross-border e-commerce for SME exports: opportunities, challenges and policy recommendations. ESCAP, UN report. 2024. URL: https://www.unescap.org/kp/2024/cross-border-e-commerce-sme-exports-opportunities-challenges-and-policy-recommendations

3. Prakash Veenam. Cross-Border E-Commerce: Opportunities and Challenges in the Global Market. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*. 2024. Volume 5, №5. С. 272–281. DOI: 10.54660/.IJMRGE.2024.5.5.272-281.

4. Taher G. E-commerce: advantages and limitations. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*. 2021. Vol. 11, No. 1. P. 153-165.

Wen, H., Liu, Y., & Zhou, F. (2023). Promoting the International Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises Through Cross-Border E-Commerce Development. *SAGE Open*, *13*(4).

БІЗНЕС-МОДЕЛІ УКРАЇНСЬКИХ ВІРТУАЛЬНИХ КОМПАНІЙ: АДАПТАЦІЯ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРЕНДІВ

Петрісв Денис Андрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: к.е.н., доц. Булкот О.В.

BUSINESS MODELS OF UKRAINIAN VIRTUAL COMPANIES: ADAPTING TO GLOBAL TECHNOLOGICAL TRENDS

The paper explores the evolution of innovative business models among Ukrainian virtual companies and their adaptation to global technological trends. It examines the impact of digitalization, automation, and artificial intelligence on business structures. The research also highlights the influence of decentralized finance (DeFi), remote workforce models, and platform-based economies on the transformation of Ukrainian enterprises. Statistical data provide insights into the growth of virtual companies and the challenges they face when entering international markets. The study emphasizes key strategies that enable Ukrainian virtual firms to remain competitive globally and contribute to the country's economic resilience.

Віртуальні компанії є новим етапом розвитку глобальної економіки, що базується на цифрових технологіях, віддаленій роботі та автоматизації бізнес-процесів. В Україні ця модель активно розвивається через сприятливі умови для IT-галузі, гнучке податкове середовище та високий рівень адаптації підприємців до цифрових рішень. Водночас, українські компанії зіштовхуються з викликами міжнародної інтеграції, зокрема правовими бар'єрами, конкуренцією та кібербезпекою.

Особливості бізнес-моделей віртуальних компаній:

- Цифровізація та автоматизація. Впровадження технологій big data, штучного інтелекту та блокчейн дозволяє українським віртуальним компаніям значно скорочувати операційні витрати та підвищувати продуктивність [1].
- Моделі децентралізованих фінансів (DeFi). Дедалі більше компаній використовують блокчейн-рішення для фінансування, управління активами та укладання смарт-контрактів без залучення послуг посередників [2].
- Робота в хмарних середовищах. Використання cloud computing спрощує міжнародну співпрацю та мінімізує витрати на IT-інфраструктуру, що є критично важливим для компаній, орієнтованих на глобальний ринок [3].
- Гіг-економіка та віддалена робота. Глобальні платформи на кшталт Upwork та Toptal дозволяють українським компаніям залучати таланти з усього світу, зменшуючи витрати на утримання постійного персоналу [4].
- Платформні бізнес-моделі. Компанії переходять до моделі надання послуг через цифрові платформи та маркетплейси, що підвищує їхню конкурентоспроможність [5].

За даними досліджень, кількість українських компаній, що працюють у сфері IT та digital-бізнесу, зросла на 15% з 2022 до 2024 року [1]. Серед найбільш популярних напрямів виокремлюють розроблення програмного забезпечення, fintech-рішення, e-commerce та blockchain-проекти.

Проте існують і виклики:

- Юридичні та податкові бар'єри – необхідність реєстрації компанії за кордоном для отримання доступу до міжнародного ринку [2].
- Кібербезпека – зростання кількості кібератак та ризиків витоку конфіденційної інформації [3].
- Довіра споживачів – нові компанії зіштовхуються з труднощами при створенні позитивної репутації на міжнародному рівні [4].

Однією з ключових стратегій адаптації українських віртуальних компаній до умов глобального середовища є використання переваг міжнародної юридичної оптимізації. Використання юрисдикцій, дружніх до digital-компаній, таких як Естонія чи США (штат Вайомінг), дозволяє українським підприємствам спростити податкове навантаження та полегшити вихід на міжнародний ринок. Ще одним важливим напрямом є інвестиції в безпеку даних. Впровадження сучасних стандартів кібербезпеки, таких як Zero Trust Security, допомагає компаніям уникнути загроз витоку даних та забезпечити захист критично важливої інформації. Розвиток бренду та маркетингу також відіграє значну роль у посиленні конкурентоспроможності віртуальних компаній. Використання персоналізованого маркетингу, контент-стратегії та активне залучення соціальних мереж дозволяє українським компаніям підвищити свою впізнаваність на міжнародному ринку та залучити потенційних клієнтів. Окрім цього, інноваційні фінансові моделі, такі як токенізація активів та crowdfunding-платформи, відкривають нові можливості для залучення інвестицій та масштабування бізнесу. Вони дозволяють українським стартапам отримувати фінансування без послуг традиційних фінансових установ, що спрощує доступ до глобального ринку капіталу.

Очевидно, що українські віртуальні компанії мають значний потенціал для адаптації до глобальних технологічних трендів, проте їм необхідно вирішити низку викликів, пов'язаних із регулюванням, кібербезпекою та конкурентоспроможністю. Запровадження інноваційних бізнес-моделей, активна міжнародна експансія та використання передових технологій стануть основою їхнього розвитку у найближчі роки.

1. Звіт про розвиток IT-індустрії в Україні 2024. URL: https://mofu.gov.ua/it-industry
2. Дослідження цифрової трансформації бізнесу. URL: https://digitaleconomy.ua/research
3. Global Tech Trends Report 2024. URL: https://www.techreport.com/global-trends
4. Українські стартапи на міжнародних ринках. URL: https://startups.ua/global-expansion
5. Кібербезпека для бізнесу. URL: https://cybersecurity.gov.ua/business-protection

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Подборнов В'ячеслав Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Вірченко В.В.

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE COMPETITIVENESS OF ELECTRICAL ENGINEERING ENTERPRISES IN INTERNATIONAL MARKETS

The paper explores the role of digital transformation in enhancing the competitiveness of electrical engineering enterprises in international markets. It examines key technological trends, including Industry 4.0, artificial intelligence, and cloud computing, and their impact on production efficiency, cost reduction, and market expansion. The study also highlights challenges such as cybersecurity risks and workforce adaptation while emphasizing the strategic importance of digitalization for long-term business sustainability and global competitiveness.

Новітні технології мають потенціал змінювати індустрії, економіку та соціальні структури, створюючи як можливості, так і виклики для організацій різних розмірів і типів. Цифрова трансформація стала ключовим фактором конкурентоспроможності електротехнічних підприємств. Впровадження новітніх технологій сприяє оптимізації виробничих процесів, зниженню витрат та підвищенню ефективності управління. У міжнародному контексті цифровізація дозволяє компаніям адаптуватися до швидких змін у ринковому середовищі, покращувати якість продукції та розширювати доступ до нових ринків.

Аналіз міжнародного досвіду у галузі цифрової трансформації електротехнічних підприємств демонструє визначальну роль технологій Індустрії 4.0 у забезпеченні конкурентоспроможності компаній на глобальному ринку.

Автоматизація діяльності підприємства на базі технологій Індустрії 4.0. Автоматизація виробничих процесів на основі Інтернету речей (IoT), штучного інтелекту (AI) та великих даних (Big Data) дозволяє знизити витрати, підвищити якість продукції та прискорити виробничі цикли [3]. Серед ключових технологій, що використовуються в рамках Індустрії 4.0, можна виділити: кібер-фізичні системи (CPS) – інтегровані технології, що поєднують фізичні виробничі процеси з цифровими моделями та алгоритмами управління [4]; інтелектуальні сенсори та IoT – дозволяють здійснювати моніторинг стану обладнання в реальному часі та попереджати про можливі несправності [5]; автоматизовані роботизовані системи – сприяють підвищенню продуктивності та мінімізації людського втручання [6].

Цифрова трансформація дозволяє значно підвищити ефективність управління ланцюгами постачання завдяки використанню цифрових платформ та технологій блокчейну. Основні переваги впровадження цифрових рішень у логістиці та постачанні включають: прогнозування попиту на основі штучного інтелекту – AI-алгоритми дозволяють передбачати споживчий попит та коригувати закупівлі сировини; цифрові платформи управління логістикою – інтегровані системи ERP (SAP, Oracle) забезпечують ефективний контроль за запасами та поставками; блокчейн для прозорості транзакцій – забезпечує безпечний і прозорий обмін інформацією між усіма учасниками ланцюга постачання [8].

Перспективним напрямом впровадження технологій Індустрії 4.0 є використання цифрових двійників та використання хмарних технологій для управління виробництвом і комунікації між віддаленими підрозділами [2]. Цифрові двійники (Digital Twins) – це віртуальні копії фізичних об'єктів, які дозволяють моделювати та аналізувати виробничі процеси. Вони широко застосовуються в електротехнічній промисловості для: оцінки продуктивності обладнання – виявлення вузьких місць та оптимізація процесів; моделювання різних сценаріїв виробництва – передбачення наслідків змін у технологічних процесах; покращення обслуговування обладнання – завдяки аналізу великих даних можна своєчасно ідентифікувати потенційні несправності [9].

Цифрова трансформація забезпечує підвищення швидкості виробничих процесів та оперативності ухвалення рішень, що дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі. Впровадження цифрових технологій сприяє скороченню витрат завдяки автоматизації логістики та оптимізації складських запасів [3]. Також цифровізація відкриває можливості для персоналізації продукції відповідно до потреб споживачів, що є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку.

Таблиця 1

Вплив цифрової трансформації на ключові показники підприємств

Показник	До цифровізації	Після цифровізації
Час виробничого циклу (дні)	10	6
Витрати на виробництво (%)	100	80
Рівень дефектності продукції (%)	5,5	2,1
Охоплення міжнародних ринків	5 країн	15 країн

Джерело: складено автором на основі [5]

Цифрові технології відкривають нові можливості для виходу підприємств на міжнародні ринки. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє масштабувати підприємства та ефективніше керувати ресурсами. Використання цифрового маркетингу та аналітики даних сприяє залученню міжнародних клієнтів та підвищенню впізнаваності бренду. Одним з ключових аспектів є кібербезпека, яка відіграє важливу роль у формуванні довіри до компанії на міжнародному рівні [14].

Попри значні переваги цифрової трансформації, існують певні виклики, які підприємства повинні враховувати. Високі витрати на впровадження нових технологій та необхідність перепідготовки персоналу можуть стати бар'єром для цифровізації. Крім того, загрози кібербезпеки та можливість витоку конфіденційних даних потребують ретельного управління ризиками [14]. Опір змінам з боку працівників та необхідність адаптації корпоративної культури також є важливими чинниками, які слід враховувати під час цифрової трансформації.

Таблиця 2

Ріст інвестицій у цифрову трансформацію (2018-2025).
Динаміка зростання глобальних інвестицій у цифрові технології в млрд дол.

Рік	Інвестиції, млрд $
2018	*900*
2019	*1100*
2020	*1350*
2021	*1600*
2022	*1900*
2023	*2200*

Джерело: складено автором на основі [4]

Таким чином, цифрова трансформація є стратегічним напрямом розвитку електротехнічних підприємств. Вона сприяє зростанню їхньої конкурентоспроможності, підвищенню ефективності виробничих процесів та розширенню доступу до міжнародних ринків. Успішна цифровізація потребує комплексного підходу, включаючи інвестиції у сучасні технології, навчання персоналу та забезпечення кібербезпеки [1,3]. Для українських підприємств важливо розвивати гнучкі бізнес-моделі, орієнтовані на швидку адаптацію до технологічних змін, а також інвестувати у цифрову інфраструктуру та міжнародну інтеграцію, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність на глобальному ринку. Важливим аспектом також є впровадження інноваційних рішень у виробничі процеси та активна участь у глобальних цифрових екосистемах, що сприятиме зміцненню позицій українських компаній у міжнародному бізнес-середовищі.

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2016.

2. Deloitte Insights. The Future of the Industrial IoT: Insights for Manufacturers. 2023.
3. PwC. Digital Factories 2025: Shaping the Future of Manufacturing. 2020.
4. McKinsey & Company, "The Future of Digital Transformation in Manufacturing", 2023. URL: https://www.mckinsey.com/ business-functions/operations/our-insights/the-future-of-digital-transformation-in-manufacturing
5. World Economic Forum, "Digitalization and Industrial Competitiveness", 2022. URL: https://www.weforum.org/ reports/digitalization-and-industrial-competitiveness
6. Deloitte Insights, "Smart Factories and Digital Twins", 2023. URL: https://www2.deloitte.com/insights/us/en/ industry/manufacturing/smart-factories-digital-twins.html
7. BCG, "Winning the Digital Race in Industrial Manufacturing", 2023. URL: https://www.bcg.com/publications/2023/ winning-the-digital-race-in-industrial-manufacturing
8. PwC, "Digital Factories 2025: Shaping the Future of Manufacturing", 2022. URL: https://www.pwc.com/gx/en/industries/ industrial-manufacturing/digital-factories-2025.html
9. Siemens, "Digital Enterprise – Thinking Industry Further", 2023. URL: https://new.siemens.com/global/en/company/topic
10. Gartner, "Emerging Technologies and Their Impact on Manufacturing", 2023.
11. Accenture, "Driving Competitive Advantage Through Digital Transformation", 2022.
12. IBM, "AI and Automation in Supply Chain Optimization", 2023.
13. Forrester, "Personalization in Industrial Manufacturing", 2023.
14. Cybersecurity & Infrastructure Security Agency (CISA), "Cybersecurity Best Practices for Industrial Enterprises", 2023.
15. Harvard Business Review, "Digital Strategy for Global Expansion", 2023.

РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: ДИНАМІКА, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Полюхович Ярина Сергіївна
Київський національний університет Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кузьома О.Ю.

DEVELOPMENT OF UKRAINE`S EXTERNAL SECTOR: DYNAMICS, PROBLEMS AND PROSPECTS IN THE CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION

The article analyzes the development of Ukraine's external sector in the context of military and political challenges. The dynamics of international trade and foreign investment are studied, and the negative impact of the war on exports and capital attraction is emphasized. The key problems of post-war recovery, including logistical barriers, loss of production capacity, and negative trade balance are analyzed. Particular attention is paid to the change in US policy after Donald Trump took office, which creates additional risks for Ukraine's economic integration. Prospects for development through expanded cooperation with the EU and diversification of trade flows are presented.

Зовнішній сектор України відіграє ключову роль у реалізації економічного потенціалу нашої країни, забезпечуючи інтеграцію у світову економіку, розширення економічного співробітництва через міжнародну торгівлю, залучення іноземних інвестицій, кредитів, технологій, рух робочої сили. Однак унаслідок військового вторгнення росії з 2014 року, динаміка показників зовнішнього сектору зазнала суттєвих змін, загальний обсяг експорту товарів України знизився з 53,9 млрд$ до 38,13 у 2015, що ускладнило розвиток міжнародних економічних зв'язків та поставило перед Україною нові виклики. Додатково, після вступу Дональда Трампа на посаду президента США та його спроби переглянути міжнародну політику щодо України, ситуація на світовому ринку для української економіки ще більше ускладнилася.

Таблиця 1

Показники зовнішньої торгівлі товарами України у 2013-2024 рр., млрд. дол. США

Рік	Експорт	Темп зростання експорту, %	Імпорт	Темп зростання імпорту, %	Сальдо	Темп зростання ВВП%
2013	64,34	-	76,79	-	-12,45	-
2014	53,90	83,77	54,43	70,88	-0,53	89.9
2015	38,13	70,74	37,52	68,93	0,61	91.3
2016	36,36	95,36	39,25	104,61	-2,89	102.44
2017	43,27	119,01	49,61	126,39	-6,34	102.36
2018	47,33	109,38	57,19	115,28	-9,86	103,4
2019	50,05	105,75	60,80	106,31	-10,75	103,2
2020	49,19	98,28	54,34	89,38	-5,15	96,0
2021	68,07	138,38	72,84	134,05	-4,77	105,5
2022	44,44	65,32	55,24	75,84	-10,8	70,9
2023	36,04	81,09	63,53	115,01	-27,49	105,3
2024	38,88	107,88	69,01	108,63	-30,13	-

Джерело: складено автором за даними UNCTAD, та НБУ(дані 2024) [2; 3]

У 2015р, після початку війни з росією, загальний обсяг експорту товарів України знизився з 53,9 млрд$ до 38,13 у 2015, але в період 2015-2022, спостерігалась загальна тенденція до зростання обсягів експорту, що вказує на зростання значення зовнішньої торгівлі, і в 2022 році цей показник становив 44,4 млрд$, хоча він і дещо нижчий від показника попереднього періоду (2021р – 68,07 млрд$, найвище значення показника), що є наслідком повномасштабного вторгнення, також з цієї причини тенденція перервалась у 2023, оскільки обсяг експорту становив лише 36,04 млрд дол. З 2016 до 2022 року спостерігалось також перевищення темпів зростання обягу експорту над обсягом ВВП, що вказує на важливе значення зовнішнього сектору в економіці країни, у 2021 темп зростання ВВП становив 5,5%, у той час як Те = 38,38%. В загальному обсязі імпорту в країні у період 2014-2023 рр. також спостерігається загальна тенденція до зростання, хоча в 2022 році цей показник перевищує значення 2014-го лише на 0,81 млрд. Загалом Україні характерне негативне значення сальдо торгівельного балансу (в 2022р воно склало -10,8 млрд$, а в 2024 -30,13 млрд).

Таблиця 2

Перелік товарів, що експортуються, імпортуються Україною з розвинених країн у 2013-2023 рр., млрд. дол. США

Продукти	**2013**	**2014**	**2015**	**2018**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
імпорт								
Мінеральне паливо, мінеральні масла та продукти їх перегонки	21,24	15,12	10,88	13,40	7,98	14,33	12,80	10,36
Транспортні засоби	5,44	2,45	1,62	4,22	5,51	7,07	5,22	6,97
Електричні машини та обладнання та їх частини	5,56	3,81	2,70	5,48	5,48	6,21	4,98	5,96
Машини, механічні пристрої	6,91	4,91	3,58	6,48	6,08	8,00	4,20	5,30
Пластмаси та вироби з них	3,55	2,92	2,09	2,70	2,48	3,60	2,47	2,79
Фармацевтична продукція	3,10	2,48	1,37	1,95	2,52	3,06	1,90	2,14
Хімічні продукти	1,31	1,03	0,93	1,35	1,34	1,73	1,31	1,21
Оптичні, вимірювальні пристрої	1,06	0,65	0,45	0,91	1,25	1,49	1,15	1,43
Експорт								
Злаки	6,37	6,54	6,06	7,24	9,41	12,34	9,17	8,31
Тваринні або рослинні жири та олії	3,51	3,83	3,30	4,50	5,75	7,04	5,98	5,65
Залізо та сталь	14,32	12,02	8,08	9,94	7,69	13,95	4,56	2,65
Насіння та плоди олійних культур	2,05	1,60	1,48	1,95	1,84	2,44	3,78	2,82
Руди, шлаки і золи	3,92	3,48	2,22	3,04	4,42	7,12	3,08	1,88
Електричні машини та обладнання та їх частини	3,13	2,68	1,98	2,93	2,57	3,14	2,57	1,66
Деревина та вироби з деревини	1,14	1,27	1,11	1,49	1,41	2,00	1,89	1,49
Машини, механічні пристрої	3,84	2,98	1,97	1,72	1,91	2,12	1,19	0,96
Вироби з чавуну або сталі	2,59	1,69	0,92	1,11	0,88	1,30	1,06	0,88
Середньо- та високотехнологічний експорт % в структурі експорту	42,32	39,66	37,56	35,4	34,2	32,24	32,0	29,22

Джерело: побудовано автором за даними ITC [5]

У товарній структурі імпорту України з розвинених країн переважають транспортні засоби, електроприлади, мінеральні продукти. При цьому протягом 2018-2022 рр. зменшились обсяги імпорту механічних пристроїв, фармацевтичної продукції, хімічних продуктів, пластмаси. Найбільший приріст спостерігається в імпорті транспортних засобів та оптичних пристроїв – на 24% і 26% відповідно.

У товарній структурі експорту України до розвинених країн переважають злаки, тваринні жири, залізо, насіння. При цьому Україна характеризується низьким рівнем експорту високотехнологічних товарів та послуг, і частка високотехнологічного експорту поступово

знижуються. Це відображає недосконаліть структури. А також високий рівень експорту сировини, тобто товарів з низькою доданою вартістю та імпорту вже готової продукції свідчить про наявність в зовнішній діяльності України такого явища як шкідливий імпорт. Протягом 2013-2021 обсяги експорту злаків та насіннєвих зросли (злаки в 2013 - 6,37 млрд. дол, а вже в 2021 становили 12,34, приріст 93,7%), однак з 2021 по 2023 обсяги скоротились на 32,6%, що спричинено військовою агресією рф та неможливістю використовувати порти та деякі транспортні шляхи для вивезення продукції, подібна тенденція спостерігається і в експорті тваринних рослинних жирів, руд та зол. А у 2024 за даними платіжного балансу, обсяг зернових культур зріс на 13,4% відносно 2023 року, та все ж залишався нижчим від рівня 2021 року на 23,6%. Протягом 2013-2023 рр. зменшились обсяги експорту заліза та сталі, електричних машин, механічних пристроїв, виробів з чавуну та сталі. Загальний обсяг експорту у 2022 р. скоротився у порівнянні з 2018 р. на 6% або 2,89 млрд дол. США, а в порінянні з 2021 на 34,7%, що також спричинено неможливістю використовувати порти та деякі транспортні шляхи для вивезення продукції, а порівняно з 2013 ще до воєнним часом обсяг експорту скоротився на 30,9% (19,9 млрд. дол), не дивлячись на світовий обсяг зростання торгівлі. У 2024 році хоча і спостерігалось пожвавлення відносно 2023 та все ж навіть за таких умов обсяг експорту товарів становив лише 60,4% від рівня 2013 року.

Загалом війна суттєво вплинула на українську металургію, експорт за 8 місяців 2022 року скоротився на 54%. Інші сектори теж зазнали скорочення: хімічна продукція - 51%, машинобудування - 18%, меблі - на 18%, аграрна та харчова продукція - 11%, одяг та взуття - 10% [8]. Вітчизняні виробники можуть очікувати від інтеграції, та нашого можливого вступу до ЄС в майбутньому розширення ринків збуту, в наслідок чого з'являється стимул покращувати свою продукцію, оновлювати обладнання (рівень зносу якого нині 60-70%), удосконалити технології виробництва – що приведе до пожвавлення економіки.

За останні 10 років частка ЄС у товарному експорті виросла з 26% у 2013 р. до майже 40% у 2021 р., а також скоротилася частка росії в експорті послуг та виросла частка США. Дана трансформація є позитивною тенденцією для інтеграції України у світовий зовнішньоекономічний простір, проте через переорієнтацію виробників обсяги експорту скоротились у деяких секторах до 30% у порівнянні з 2010-2015 рр. З початку 2000-х значно виріс імпорт з Китаю та скоротився імпорт з рф, а частка імпорту з ЄС у 2020 році сягала 44% [7].

Іноземні інвестиції, які традиційно відіграють важливу роль у модернізації української економіки, після 2022 року суттєво скоротилися. У 2021 році приплив прямих іноземних інвестицій (ПІІ) становив 6,5 млрд доларів, але у 2023 році цей показник скоротився до 2,4 млрд доларів. Основними причинами такого зниження стали високий рівень ризиків, пов'язаний із війною, знищення ключових об'єктів інфраструктури та нестабільність фінансової системи. Водночас, у другій половині 2023 року почали з'являтися позитивні тенденції у відновленні інвестиційної привабливості, особливо у сферах агропромислового комплексу, IT та відновлюваної енергетики, що пов'язано з посиленням європейської підтримки та гарантій для інвесторів.

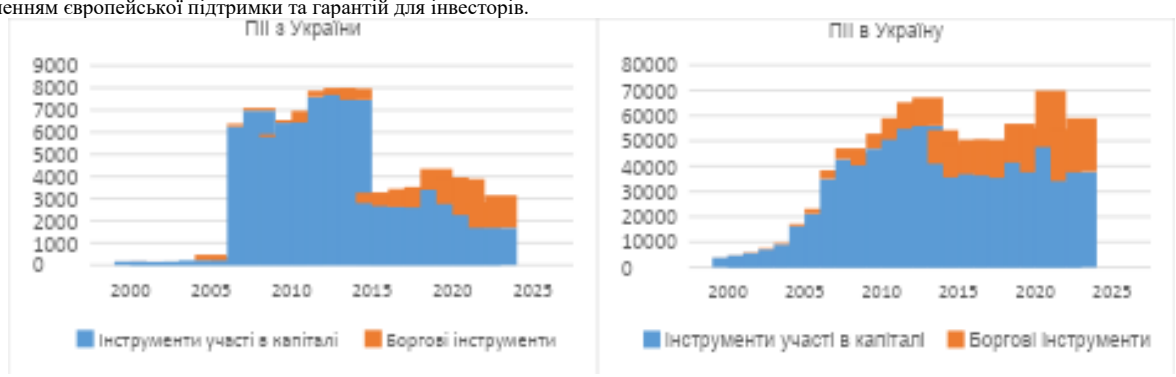


Рис. 1. Обсяги прямих іноземних інвестицій 2000-2023 млн дол. США
Джерело: побудовано автором за даними НБУ

Після відносно стабільних значень у 2000-2005 роках, починаючи з 2006 року, спостерігається стрімке зростання обсягів ПІІ з України за інструментів участі в капіталі, особливо у 2007-2008 роках. Після короткого зниження у 2009-2010 роках знову відновлюється зростання до 2013 року, після чого спостерігаються коливання. До 2005 року значення боргових інструментів залишалися на низькому рівні, проте після 2006 року з'являється різке збільшення (особливо у 2007-2009 роках). У 2011-2013 роках спостерігається ще одна хвиля зростання, а останні роки (2019-2023) показують стабільніші високі значення, частка в загальному обсязі ПІІ зростає. ПІІ в Укріїну (інструменти участі в капіталі) протягом періоду мали загальну тенденцію до зростання, з особливо значним підйомом у 2006-2008 роках, а також у 2011-2013 роках. В останні роки (2020-2023) значення стабілізуються, хоча у 2021 році був пік. Боргові інструменти в пасивах мають подібну динаміку, з поступовим зростанням до 2006 року, потім різким підйомом у 2007-2009 роках. Після 2011 року боргові зобов'язання продовжують рости, досягаючи максимумів у 2019-2023 роках.

Основними проблемами, що стоять перед зовнішнім сектором України, є втрата виробничих потужностей, необхідність відновлення транспортної логістики та торговельних маршрутів, а також забезпечення стабільності національної валюти. Реструктуризація зовнішньоекономічної діяльності вимагає залучення нових інвесторів, диверсифікації експортних ринків та створення умов для збільшення доданої вартості продукції.

Перспективи відновлення зовнішнього сектору України пов'язані, насамперед, із активною інтеграцією в європейський економічний простір. Поглиблення торговельно-економічних зв'язків з ЄС сприятиме залученню фінансових ресурсів та прискоренню реформ у ключових секторах економіки. Важливим напрямком є розвиток технологічних галузей, які можуть стати драйвером економічного зростання, а саме енергетика (відновлювані джерела), оборонна промисловість, IT-сектор і цифрова економіка. Також очікується активізація процесів залучення іноземних інвесторів до відбудови інфраструктури, що дозволить створити нові робочі місця та підвищити конкурентоспроможність національної економіки.

Після приходу до влади Дональда Трампа в 2025 році зовнішньоекономічна ситуація для України ускладнилася через зміну політики США щодо підтримки України. Переговори між американським і російським президентами за спиною України викликають занепокоєння серед європейських союзників нашої країни, оскільки це свідчить про можливість укладення угоди, що відповідатиме інтересам росії [1]. Зокрема, існують припущення, що план може передбачати відтермінування вступу України до НАТО та можливі територіальні поступки на користь росії. Також конфлікт між президентом України та США 28.02.2025 під час перемовин щодо угоди спільного фонду розробки корисних копалин, лише сприяє невизначеності та напруженості щодо ходу протікання військових дій на території України, і хоча запланована зустріч в Саудівській Аравії між офіційними Особами України та США, може змінити ситуацію, все ще неочевидними є перспективи успішного врегулювання питання припинення вогню та гарантій для України.

З точки зору міжнародної торгівлі, зміни в політиці США можуть мати негативні наслідки для українських експортерів. Послаблення санкційного режиму щодо росії сприятиме зростанню її економічної активності та створить додаткову конкуренцію для українських товарів на європейських і азійських ринках. Крім того, можливе скорочення військової та фінансової допомоги Україні з боку США може призвести до нестачі ресурсів для підтримки експортоорієнтованих галузей.

У сфері іноземного інвестування наслідки можуть бути ще більш відчутними. Якщо США переглянуть політику санкцій і відносин з росією, це може призвести до зміни пріоритетів для міжнародних інвесторів. Україна залишиться у зоні високих ризиків, що може стримати приплив нових інвестицій та погіршити доступ до міжнародних фінансових ринків. Водночас, у разі посилення ролі ЄС у підтримці України, можливе збільшення європейських інвестицій, зокрема в інфраструктурні та енергетичні проєкти.

Таким чином, зовнішній сектор України перебуває на критично важливому етапі розвитку. Успіх його відновлення залежатиме від ефективності політичних рішень, здатності української економіки адаптуватися до нових глобальних викликів та рівня підтримки з боку

міжнародних партнерів. У цьому контексті стратегічне партнерство з Європейським Союзом та пошук альтернативних джерел фінансування набувають особливої актуальності.

1. Politico. (2025, February 12). Donald Trump's plan for Ukraine: A great deal for the Kremlin. URL:
2. UNCTAD. Merchandise: Total trade and share, annual. 2022. URL: https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeMerchTotal
3. World Bank Open Data. World Bank Open Data. URL: https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD?locations=UA
4. Зовнішня торгівля України : стат. зб. / Державна служба статистики України. К., 2016. 86 с
5. List of products imported by Ukraine. ITC. 2022. URL: https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1
6. List of products exported by Ukraine. ITC. 2022. URL: https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1
7. Сологуб І. Географія зовнішньої торгівлі України. 2022. URL: https://voxukraine.org/geografiya-zovnishnoyi-torgivli-ukrayiny
8. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. Громадський Простір. 2022. URL: https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyjrozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdann

ВПРОВАДЖЕННЯ CBDC, ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

Полюхович Ярина Сергіївна
Київський національний університет Тараса Шевченка
ІІІ курс ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

IMPLEMENTATION OF CBDC, IMPLICATIONS FOR ECONOMIC AND FINANCIAL STABILITY

This article explores the prospects for the introduction of central bank digital currencies (CBDCs) in the context of global economic changes and financial digitalization. The author analyzes the main factors influencing the need for their introduction, in particular, the growth of inflation, the dynamics of monetary aggregates and the spread of cashless payments. Challenges related to technical implementation, interoperability between national CSDs, and the level of digital literacy are considered. Particular attention is paid to the impact of trade tensions and monetary policy on the possibility of introducing the digital euro, as well as the potential economic consequences of its launch.

Цифрові валюти центральних банків - це фіатні валюти, які існують у цифровій формі та випускаються ЦБ. Основною метою створення ЦВЦБ є модернізація платіжних систем, підвищення їхньої ефективності та підтримка фінансової стабільності. У своїй суті, ЦВЦБ відрізняються від криптовалют, оскільки є централізованими і підтримуються державними гарантіями. Відмінною рисою ЦВЦБ є їхній статус законного платіжного засобу, що забезпечує безпечність і надійність фінансових операцій у цифровому форматі.

Значення для фінансової стабільності. Факторами, що свідчать про необхідність провадження ЦВЦБ в транскордонних платежах та загалом є зростаючий в глобальному масштабі рівень інфляції, обсяг грошового обігу та безготівкових розрахунків.

Аналіз інфляції у 2019–2023 роках у Єврозоні, Китаї, Швейцарії, Сінгапурі, Франції, Німеччині та Італії показує загальну тенденцію до зростання з піком у 2022 році та частковим зниженням у 2023 році. Зростання інфляції, зокрема в Єврозоні (від 1,2% у 2019 до 8,4% у 2022) [1], було зумовлене зростанням цін на енергоресурси, наслідками COVID-19 та геополітичними чинниками. У 2025 році очікується подальший інфляційний тиск через торговельну напруженість. Традиційні монетарні заходи виявилися малоефективними, тому розглядається впровадження ЦВЦБ для посилення фінансової стабільності, збереження Європейських депозитів в Європі (внаслідок посилення криптовалют американського походження за планом Трампа).

Агрегат М1, який включає найбільш ліквідні компоненти грошового обігу збільшився майже вдвічі з 2020 (1 050 050,9 млрд грн) до листопада 2024 (1 984 123,8). Водночас агрегат М2, що включає М1 та менш ліквідні компоненти, зріс із 1 847 363,5 млн грн у 2020 до 3 076 432,7 у 2023 [2]. Суттєве зростання грошових агрегатів М1 і М2 підтверджує збільшення економічної активності та обсягів фінансових операцій, але водночас створює виклики для ефективного монетарного управління. У цьому контексті ЦВЦБ можуть стати фундаментальним елементом трансформації грошової системи, забезпечуючи економію коштів, підвищення ефективності транзакцій, фінансову стабільність у довгостроковій перспективі.

Динаміка кількості безготівкових демонструє суттєве зростання цього показника. Це зростання є не лише ознакою прогресу у цифровій трансформації фінансового сектору, а й вагомою передумовою для успішного впровадження ЦВЦБ, оскільки поширення електронних рахунків вказує на високий рівень діджиталізації та готовність споживачів до використання цифрових платіжних засобів. Це дозволить оптимізувати платіжну систему, підвищити її ефективність та адаптувати фінансові механізми до вимог сучасної економіки.

Однак, впровадження CBDC для міжнародних переказів не позбавлене викликів. Інтероперабельність між різними національними CBDC залишається критичним питанням. ЕСВ наголосив на необхідності стандартних протоколів задля безперебійних транзакцій між юрисдикціями. Наразі тенденція створення ЦВЦБ зазнала спаду. На це вплинуло два аспекти:

По-перше: ЦВЦБ конвертовані лише в країні, ЦБ якої аранжував її, а для подальшого поширення необхідні певні механізми, реалізація яких є досить складною через існування 3 різних моделей побудови ЦВЦБ, що не контактують між собою [4].

По-друге, впровадження глобальної системи ЦВЦБ це процес який потребує значних технологічних ресурсів, і хоча CBDC можуть вирішити проблему фінансової ізоляції, дозволяючи особам без доступу до традиційних банківських послуг брати участь у глобальній економіці, невідповідність інтернет системи в країнах середнього рівня розвитку технологічним вимогам такого проекту, ставить його під сумнів, оскільки не буде здатен витримати навантаження. Також відсутність цифрової грамотності, знайомства з фінансовими продуктами може завадити ефективному використанню CBDC.

І хоча тенденція створення зазнала спаду ЦВЦБ можуть стати ключовим елементом фінансової екосистеми за умови стратегічного підходу до їх впровадження. Їх вивчення наразі має важливе значення, а потенціал впровадження зростає на фоні ескалація торговельної напруги, через митний план Трампа, через що курс долара зростає в той час як євро ослаб через побоювання щодо впливу будь-яких нових торговельних зборів. Конвергенція обмінних курсів євро та долара, потенційно досягнута паритету, може мати різний вплив на проект цифрового євро. Слабший євро може підвищити привабливість стабільної цифрової валюти, підтримуваної ЄЦБ, для внутрішніх операцій, тим самим прискоривши її впровадження. Також Європейський центральний банк сподівається, що план президента США Дональда Трампа щодо підтримки криптовалют, прив'язаних до долара США, прискорить законодавчу підтримку цифрового євро, аби запобігти переведенню депозитів з Європи до Сполучених Штатів [3].

1. World Bank. Inflation, Consumer Prices (Annual %): Singapore. World Bank Group, n.d. URL: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=SG
2. National Bank of Ukraine. Special Data Dissemination Standards (SDDS). National Bank of Ukraine, n.d. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sdds
3. Reuters. ECB hope Trump crypto-plan will speed up digital euro. URL: https://www.reuters.com/technology/ecb-hopes-trumps-crypto-plan-will-speed-up-digital-euro-2025-02-06/
4. Bank for International Settlements. Central Bank Digital Currencies: Developments and Issues. Bank for International Settlements, n.d. URL: https://www.bis.org/fsi/fsisummaries/cbdcs.htm

ВПЛИВ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ФАКТОРІВ НА ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ ЕКСПОРТУ УКРАЇНСЬКОЇ СОНЯШНИКОВОЇ ОЛІЇ

Постол Руслана Анатоліївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нагачевська Т.В.

INFLUENCE OF GEOPOLITICAL FACTORS ON LOGISTICS STRATEGIES OF UKRAINIAN SUNFLOWER OIL EXPORTS

The article analyzes the impact of geopolitical factors on the logistics strategies of Ukrainian sunflower oil exporters. The main challenges caused by russia's military aggression are investigated, in particular the blockade of ports, the increase in transportation costs and the destruction of infrastructure. Alternative routes are identified, such as Danube ports and rail exports through the EU. The need for diversification of logistics flows, the implementation of digital solutions and international partnerships is substantiated. The adaptation strategies of Ukrainian exporters that ensure the preservation of competitiveness in global trade are highlighted.

Геополітичні фактори суттєво впливають на логістичні стратегії експорту української соняшникової олії, змушуючи компанії адаптуватися до нових умов. Україна є провідним експортером соняшникової олії, забезпечуючи 41,1% світового експорту [2]. Військова агресія рф проти України значно ускладнила безперервність логістичного забезпечення міжнародної торгівлі. Блокування морських портів, закриття повітряного простору, коливання вартості перевезення, вразливість логістичних систем у прифронтових районах та інші чинники зумовлюють потребу в розробці нових логістичних стратегій. Основними альтернативами стали залізничні та автомобільні перевезення через західні кордони, а також розвиток дунайських портів, зокрема Ізмаїла та Рені. Водночас зросли страхові витрати на морські перевезення через Чорне море, що вплинуло на загальну вартість. Руйнування інфраструктури призвело до потреби у значних інвестиціях у розвиток нових логістичних центрів і збільшення перевантажувальних потужностей на кордонах з ЄС.

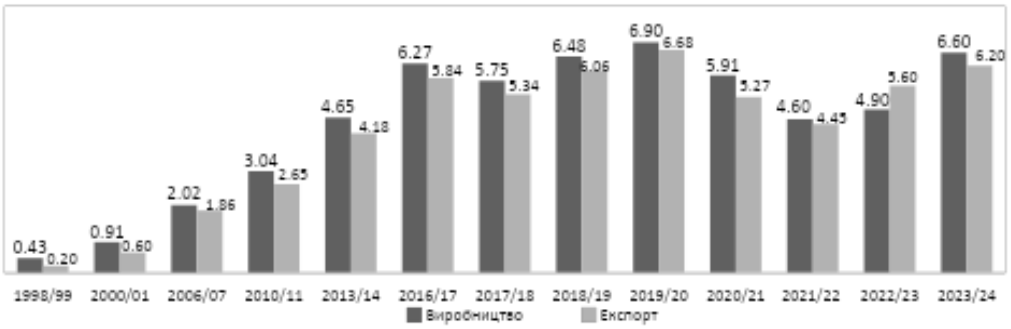


Рис. 1. Обсяги виробництва та експорту соняшникової олії України за 1998-2024 рр., млн т
Джерело: побудовано автором за даними Укроліяпром [1]

Геополітичні фактори впливають на логістичні стратегії експорту української соняшникової олії, що простежується в динаміці виробництва та поставок на міжнародні ринки (рис. 1). Загальний тренд зростання експорту з 1998/99 до 2019/20 років пояснюється розширенням виробничих потужностей, технологічним удосконаленням переробки та стабільним попитом на українську олію.

До початку геополітичних потрясінь українські експортери соняшникової олії активно використовували морські перевезення через порти Одеси, Чорноморська, Миколаєва та Бердянська. Основні ринки збуту включали ЄС, Китай, Індію та країну Близького Сходу. Висока ефективність морських перевезень дозволяла мінімізувати логістичні витрати та підтримувати конкурентні ціни.

Однак після анексії Криму та початку війни на Донбасі у 2014 році логістичні маршрути зазнали перших значних змін. Використання кримських портів стало неможливим, а військові дії на Сході України вплинули на залізничні перевезення, що змусило експортерів переглянути логістичні стратегії. У цей період почалося активне використання портів Великої Одеси, збільшення частки залізничного транспорту для доставки продукції до портів та диверсифікація ринків збуту, зокрема розширення співпраці з європейськими та азійськими країнами. Попри нові виклики, обсяги експорту продовжували зростати за рахунок високого попиту та розширення виробничих потужностей.

Кардинальні зміни відбулися в 2022 році, коли повномасштабне вторгнення рф спричинило блокаду основних чорноморських портів, руйнування логістичної інфраструктури та різке скорочення експорту. Це змусило українських виробників знову перебудовувати експортні маршрути, зосереджуючи увагу на альтернативних напрямках. Одним із ключових рішень стало переорієнтування на порти Дунаю (Ізмаїл, Рені, Усть-Дунайськ), які швидко стали основним експортним коридором. Також зросла частина залізничних та автомобільних перевезень через західні кордони до ЄС, особливо через Польщу та Румунію.

Попри ці виклики, у 2023-2024 роках відбулося поступове відновлення експорту за рахунок адаптації логістичних маршрутів, про що свідчить збільшення обсягів виробництва та експорту у 2024 році на 11,6% та 17,6% відповідно, порівнюючи з показниками довоєнного 2021 року. До таких результатів призвело використання дунайських портів (Ізмаїл, Рені), експорту через європейські країни залізничним та автомобільним транспортом, часткового відновлення роботи зернового коридору в Чорному морі, а також зростання страхування експортних та воєнних ризиків, що стимулювало пошук безпечніших маршрутів.

Ефективне управління логістичними процесами українських експортерів соняшникової олії в умовах геополітичних викликів потребує комплексного підходу, який включає кілька ключових етапів (див. рис.2). На першому етапі необхідно провести аналіз регіональної нестабільності, оцінити вплив санкційних обмежень, торгових бар'єрів, а також відстежити зміни в міжнародних договорах і транспортних коридорах.

Рис. 2. Алгоритм оптимізації логістичних стратегій в умовах впливу геополітичних факторів
Джерело: побудовано автором.

Наступним кроком є диверсифікація логістичних маршрутів, що включає використання альтернативних транспортних коридорів, розвиток мультимодальних перевезень (автомобільних, залізничних, морських), а також перехід на сухі порти та контейнерні термінали. Оптимізація експортних та імпортних потоків дозволяє зменшити ризики, пов'язані із залежністю від нестабільних регіонів.

Для забезпечення стійкості логістичних процесів необхідно впроваджувати гнучке управління логістичними системами. Це забезпечує адаптивне планування, оперативне реагування на зміни, розробку кризових сценаріїв і резервних стратегій, а також використання цифрових рішень, таких як роботизація, Інтернет речей та логістичний блокчейн.

Ключовим завданням є мінімізація ризиків та підвищення економічної ефективності. З цією метою варто використовувати механізми хеджування валютних та транспортних ризиків, підвищувати стійкість ланцюгів постачання, оптимізувати витрати через створення логістичних хабів, а також зменшувати залежність від політично нестабільних регіонів.

Фінальним етапом є розширення стратегічного партнерства та міжнародної співпраці. Це включає пошук нових торгових партнерів, участь у міжнародних альянсах, лобіювання сприятливих умов для українських експортерів, а також використання державних і міжнародних програм підтримки. Україна бере активну участь у проектах розвитку коридорів TEN-T, які забезпечують інтеграцію української логістичної системи до європейських маршрутів. Важливим етапом є будівництво нових інтермодальних будинків та розширення залізничної мережі під європейський стандарт колії (1435 мм), що дозволяє підвищити швидкість та ефективність перевезення.

Отже, геополітичні фактори кардинально змінили логістичні стратегії українських експортерів соняшникової олії. Якщо до 2014 року ключову роль мали морські порти Чорного моря, то після початку війни на Донбасі та особливо після 2022 року відбувся перехід до мультимодальних перевезень, активного використання дунайських портів та залізничного експорту через ЄС. Попри виклики, українські експортери демонструють високу адаптивність, що дозволяє зберегти конкурентоспроможність на міжнародному ринку, а держава надає підтримку на базі співпраці із міжнародними партнерами.

Ефективна адаптація логістичних стратегій експортерів соняшникової олії до геополітичних викликів базується на комплексному підході, що сприяє аналізу ризиків, диверсифікації маршрутів, гнучкому управління, економічній ефективності та стратегічному партнерству.

1. Асоціація «Укроліяпром». URL: https://ukroilprom.org.ua/

2. Crude sunflower-seed and safflower oil and frac exports by country. World Integrated Trade Solution. URL: https://wits.worldbank.org

3. Сігєва Т.Є., Місюкевич В.І., Тимченко А.М., Логістичне забезпечення міжнародної торгівлі: необхідність та стан в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-13

4. Тодуров О. Сухий порт: як забезпечити оперативну логістику в умовах війни. Mind. 2022. URL: https://mind.ua/openmind/20238657-suhij-port-yak-zabezpechiti-operativnu-logistiku-v-umovah-vijni

5. Берестенко В. Як логістика адаптувалася до війни. *Економічна правда*. 2023. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/24/702529

6. Варналій З.С., Бондаренко С.М. Річкова логістика в умовах війни та повоєнного відновлення України: стан та перспективи. *Економічний вісник університету*. 2023. № 56. DOI: https://doi.org/10.31470 /2306-546X-2023-56-113-125

ПЕРСПЕКТИВИ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА РИНКАХ КРАЇН АФРИКИ

Процик Мирослав Любомирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник д.е.н., проф. Пащук Л.В.

PROSPECTS OF UKRAINIAN CONSULTING COMPANIES' ACTIVITIES IN THE MARKETS OF AFRICAN COUNTRIES

The article explores the strategies for Ukrainian consulting companies to enter the markets of African countries. It examines the economic and demographic characteristics of the region, key areas of activity, cooperation opportunities, and main challenges. The study analyzes potential fields of work, including agribusiness, infrastructure projects, digital technologies, education, and financial-legal consulting.

Африка в даний час є ядром демографічних, фінансових і технологічних перетворень, що робить її привабливим регіоном для інвестицій і зростання бізнесу, особливо для українських консалтингових компаній. За оцінками ООН до середини цього століття, кількість населення Африки може досягти 2,5 мільярда. [4]. Це не просто цифри, багато нових клієнтів, шукачів роботи і власників бізнесу потребуватимуть багато різних консультаційних послуг. Африка розвивається в регіон для нових ініціатив. Близько 60% населення Африки молодші за 25 років [8]. Це може означати про підвищений попит на консультації в сферах технологій, соціального розвитку та різного підприємництва. Африка демонструє різноманітний економічний ландшафт, багато країн стикається з значними економічними викликами, тоді як інші демонструють значне економічне зростання. Загальне зростання ВВП у 2025 за даними прогнозу Світового банку оцінюється у 4,1%. За останні 20 років Африка показала середнє зростання ВВП на рівні 4,2% [7].

Розглянемо демографічні особливості п'яти найбільших країн за рівнем ВВП. Це такі країни: Нігерія, де живе понад 230 мільйонів людей, є найбільш населеною країною Африки. Щороку її населення збільшується на 2,5%. Єгипет, з населенням близько 116 мільйонів, щороку зростає на 2%. У Південно-Африканській Республіці (ПАР) проживає приблизно 60 мільйонів осіб, і тут спостерігається помірне зростання населення — 1,3% на рік. Алжир має близько 44 мільйонів жителів, і ця цифра щороку збільшується на 1,8%. Нарешті, Ангола, де живе 37 мільйони людей, відзначається найвищим темпом зростання населення — 3,3% на рік [1].

Тепер розглянемо економічний стан цих країн. Нігерія, з ВВП у розмірі 477,4 мільярда доларів у 2022 році, є найбільшою економікою Африки. У 2023 році її економіка очікує зростання на 2,8%. Єгипет, з ВВП у 405,7 мільярда доларів у 2022 році, планує досягти зростання на 4,1% до 2025 року. Південно-Африканська Республіка (ПАР) у 2023 році має ВВП на рівні 380,91 мільярда доларів, але через енергетичну кризу темпи зростання можуть впасти до 0,5%. Алжир, з ВВП у 224,1 мільярда доларів у 2023 році, прогнозує зростання економіки на 3% до 2025 року. Ангола, де ВВП у 2023 році становить близько 62 мільярдів доларів, очікує збільшення цього показника на 2,8% до 2025 року [6].

Що стосується попиту, то в Нігерії він особливо високий у таких сферах, як енергетика, технології та інфраструктура. Єгипет, у свою чергу, демонструє зростаючий інтерес до інфраструктурних проектів, туризму та технологічних інновацій. У Південно-Африканській Республіці (ПАР), незважаючи на економічні труднощі, залишається сильним попит на фінансові послуги, технології та туризм. Алжир є важливим ринком для енергетичних ресурсів, інфраструктурних проектів та будівництва. Ангола, зі свого боку, показує зростання попиту на нафту та газ, а також на інвестиції в сільське господарство та інфраструктуру, що є ключовим для відновлення її економіки.

Українські консалтингові компанії поступово розширюють свою присутність на африканському ринку, досліджуючи нові можливості співпраці. Наразі конкретних даних про їхню діяльність в Африці обмаль, але деякі фірми вже демонструють зацікавленість у цьому регіоні. Наприклад, українська компанія Pro-Consulting провела аналіз потенціалу співпраці українських підприємств із країнами Африки, зокрема з Чадом, Лівією, Тунісом, Ганою та Буркіна-Фасо. Дослідження охопило ключові галузі для взаємодії та перспективні напрями розвитку [11].

Компанія Blue Yellow Consulting (BYC), яка спеціалізується на стратегічному, проектному, юридичному та комунікаційному консалтингу, також може бути корисною для африканських партнерів. Хоча їхні конкретні проекти в Африці не афішуються, їхній досвід у різних сферах робить їх потенційно цінними партнерами [2]. Ще одна компанія, United Consultants, займається підбором керівних кадрів для компаній у країнах СНД, Центральної та Східної Європи. Незважаючи на те, що їхня діяльність зосереджена переважно в цих регіонах, їхній досвід може бути застосований і в африканському контексті [9].

Африканський континент стає перспективним напрямком для українських консалтингових компаній, які можуть запропонувати свій досвід у різних сферах. Серед ключових напрямів співпраці можна виділити:

1. Сільське господарство та агробізнес. Багато африканських країн, таких як Чад, Гана та Буркіна-Фасо, мають економіку, засновану на аграрному секторі. Українські експерти можуть допомогти у впровадженні сучасних агротехнологій, оптимізації виробництва та підвищенні врожайності.
2. Інфраструктурні проекти. Розвиток транспортної та енергетичної інфраструктури є одним із пріоритетів для африканських країн. Українські компанії можуть запропонувати свої знання у плануванні, фінансуванні та реалізації таких проектів, а також надати технічні та інженерні консультації.
3. Інформаційні технології та цифрові рішення. Попит на цифрові послуги в Африці стрімко зростає. Українські ІТ-компанії, такі як Genesis, вже успішно працюють у регіоні, розвиваючи платформи для онлайн-торгівлі. Це відкриває можливості для консалтингу у сфері цифрової трансформації та впровадження інноваційних технологій [13].
4. Освіта та професійна підготовка. Співпраця у сфері освіти, включаючи залучення африканських студентів до українських університетів, може стати важливим напрямком. Консалтингові послуги можуть охоплювати розробку освітніх програм, організацію обмінів, стажувань та впровадження дистанційного навчання [12].
5. Юридичний та фінансовий консалтинг. Ведення бізнесу в Африці вимагає знання місцевих правових та регуляторних особливостей. Українські компанії можуть надавати послуги з юридичного супроводу, податкового планування та фінансового аналізу, допомагаючи клієнтам ефективно працювати в умовах місцевого законодавства.

Африканський ринок, який швидко розвивається, пропонує українським консалтинговим компаніям значні перспективи для зростання. Попит на професійні послуги в регіоні зростає, що робить його привабливим для виходу. Серед ключових напрямів співпраці виділяються агробізнес, інфраструктурні проекти, цифрові технології, освіта та юридично-фінансовий консалтинг. Для успішного закріплення на цьому ринку українським компаніям важливо враховувати місцеві умови, будувати партнерські відносини з локальними бізнесами та розробляти гнучкі стратегії. Африка стає новим полем для розширення можливостей українського консалтингу та зміцнення його міжнародного впливу.

1. African countries with the largest population as of 2024. URL: https://www.statista.com/statistics/1121246/population-in-africa-by-country/
2. Blue Yellow Consulting (BYC). URL: https://www.byc.com.ua/services
3. Department of Economic and Social Affairs. Population Division. *World Population Prospects*. URL: https://population.un.org/wpp/
4. International Monetary Fund (IMF). *A demographic transformation in Africa has the potential to alter the world order*. URL: https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2023/09/PT-african-century
5. International Monetary Fund (IMF). *Country Data: Algeria*. URL: https://www.imf.org/en/Countries/DZA
6. International Monetary Fund (IMF). *Real GDP growth*. URL: https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD/RUS
7. McKinsey Global Institute. *Reimagining economic growth in Africa: Turning diversity into opportunity* (p. 8). URL: file:///C:/Users/Пользователь/Desktop/reimagining-economic-growth-in-africa-v6.pdf
8. The Demographic Dividend Atlas for Africa: Tracking the Potential for a Demographic Dividend. United Nations Population Fund (UNFPA). URL: https://www.unfpa.org/resources/demographic-dividend-atlas-africa-tracking-potential-demographic-dividend
9. United Consultants. URL: https://www.uconint.com/uk/
10. World Bank Open Data. URL: https://data.worldbank.org/
11. Дослідження перспектив співпраці українських компаній з країнами Африки. Pro-Consulting. URL: https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/issledovanie-perspektivy-sotrudnichestva-ukrainskih-kompanij-so-stranami-afriki-2021-god
12. Україні є що запропонувати й отримати натомість: про перспективи співпраці з країнами Африки розповіли експерти. UATV. URL: https://uatv.ua/uk/ukrayini-ye-shho-zaproponuvaty-j-otrymaty-natomist-pro-perspektyvy-spivpratsi-z-afrykoyu-rozpovily-eksperty/
Як українські сервіси підкорюють африканські ринки: шлях провідних компаній. 24tv.ua. URL: https://innovation.24tv.ua/yak-ukrayinski-servisi-pidkoryuyut-afrikanski-rinki-shlyah-providnih_n1801014

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ

Свириденко Святослав Денисович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Пащук Л.В.

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE INTERNATIONAL VIRTUAL ASSETS MARKET

The article examines the main features of the international virtual assets market. In particular, its essence, market subjects and objects are examined, the essence of virtual assets and their main characteristics are also determined. The opportunities provided by the use of virtual assets for the national economy are considered. The current state and trends of the international virtual assets market are briefly analyzed.

Останніми роками віртуальні активи стали невід'ємною частиною сучасного економічного життя і все більше використовуються як представниками бізнес-середовища, так і фізичними особами. Посилили розвиток ринку такі фактори як пандемія коронавірусу і початок повномасштабної війни в Україні, оскільки результатом цих подій стало підвищення рівня нестабільності та волатильності фінансових ринків, зросли загрози знецінення або втрати заощаджень та інвестиційних ресурсів. Крім того, зростання популярності децентралізованих платіжних систем пояснюється швидкістю і анонімністю при одночасній відсутності державного контролю. Тому використання віртуальних активів зручним інструментом для тіньових економічних структур, що викликає серйозне занепокоєння зі сторони держави, яка використовує традиційні форми платіжних операцій. Зважаючи на це, дослідження особливостей віртуальних активів, їх слабких і сильних сторін, існуючих обмежень до використання дозволить визначити перспективи і потенціал їхнього функціонування, визначити їх місце на міжнародному фінансовому ринку.

Під ринком віртуальних активів слід розуміти сукупність суспільних відносин, що виникають між його учасниками стосовно створення і обігу віртуальних активів, його регулювання. В правовому просторі використовується термін «криптовалюта». FATF віртуальні активи визначає, як «.. цифрове сприйняття вартості, якою можна торгувати у цифровому вигляді, передавати та використовувати для оплати або інвестування..» [5]. Financial Stability Board визначає віртуальний актив, як «..тип активу, що в першу чергу залежить від криптографії та технології блокчейн як частини внутрішньої цінності..» [6]. Податковий офіс Австралії віртуальні активи розглядає, як «..цифрове представлення вартості, яке для захисту цифрових даних використовує криптографію, а для запису транзакцій – технологію блокчейн..» [3]. Щодо складу віртуальних активів, то Податковий офіс Австралії виділяє криптовалюту та токени NFT [3]. Адміністрація цінних паперів Канади до віртуальних активів відносить криптовалюту, криптовалютні фонди (криптовалютні біржові фонди або ETF, криптовалютні інвестиційні фонди та блокчейн-фонди), токени (токени безпеки, утилітарні токени, NFT) [7].

Характерні особливості віртуальних активів узагальнено на рис. 1.

Рис. 1. Характерні особливості віртуальних активів
Джерело: складено автором на основі [1]

Важливим складовим елементом міжнародного ринку віртуальних активів є його суб'єкти, до яких відносяться: постачальники послуг віртуальних активів; користувачі послуг віртуальних активів; національні і міжнародні органи контролю [5]. За методологією FATF постачальники послуг віртуальних активів здійснюють одну чи декілька видів діяльності: обмін між віртуальними і фіатними грошима; обмін між однією чи декількома видами віртуальних активів; передача віртуальних активів; зберігання чи адміністрування; участь та надання фінансових послуг, які пов'язані з пропозицією емітента чи продажем віртуального активу. Суб'єктами міжнародного ринку віртуальних активів є міжнародні організації, які встановлюють правила поведінки на ринку віртуальних активів.

За допомогою впровадження інновацій на міжнародному ринку віртуальних активів можна створити нові форми вартості, що призведе до масштабних змін у фінансовому ландшафті національної економіки. Такими потенційними перевагами можуть бути: токенізація активів – фракціоналізація високоцінних звичайних (неліквідних) активів (пайові цінні папери, нерухомість, товари та позики), пропонує роздрібним інвесторам доступ до ширшого пулу інвестицій, які вони зазвичай не могли собі дозволити купити, тепер вони можуть купувати менші номінали у формі цифрових токенів; диверсифікація портфеля – це переваги диверсифікації при залученні до портфеля традиційних активів; зручність платіжних послуг – цифрові валюти центрального банку дають змогу здійснювати платежі швидше, шляхом миттєвих розрахунків, що посилить конкуренцію за роздрібні і транскордонні платіжні послуги та допоможе урядам прискорити цифрову трансформацію економік; фінансова справедливість – еволюційна технологія, що лежить в основі віртуальних активів, робить їх досить привабливими для прискорення розвитку ринку фінансових послуг; ефективність – оцифрування активів й технологія блокчейн оптимізують транзакційні процеси за рахунок зниження витратності угод, підвищення рівні прозорості та ліквідності активів [8].

Міжнародний ринок віртуальних активів щороку зростає. Суттєво прискорила розвиток міжнародного ринку віртуальних активів пандемія Covid-19, коли уряди і центральні банки в різних країнах запровадили експансіоністську фіскальну політику й адаптивну монетарну політику [2, с. 9]. Внаслідок цього збільшилась ліквідність ринку, а згодом зріс попит на віртуальні активи. Крім того, його розширенню сприяв розвиток технології блокчейну. З кожним роком екосистема блокчейну розширюється завдяки створенню нових галузей, таких як NFT (незамінний токен) і DeFi (децентралізовані фінанси), що призводить до збільшення попиту на віртуальні активи.

Початок повномасштабної війни в Україні негативно вплинув на міжнародний ринок віртуальних активів – у березні 2022 року обвал цін на криптовалюту скоротив цифрову вартість на більше ніж 300 млрд дол. США (у значній мірі через крах великої криптовалютної біржі Coinbase) [8]. Ціна біткойна впала до найнижчої позначки з 2020 року. Власники криптовалют отримали збитки. З кінця 2023 року відзначене відновлення міжнародного ринку віртуальних активів (рис. 2).

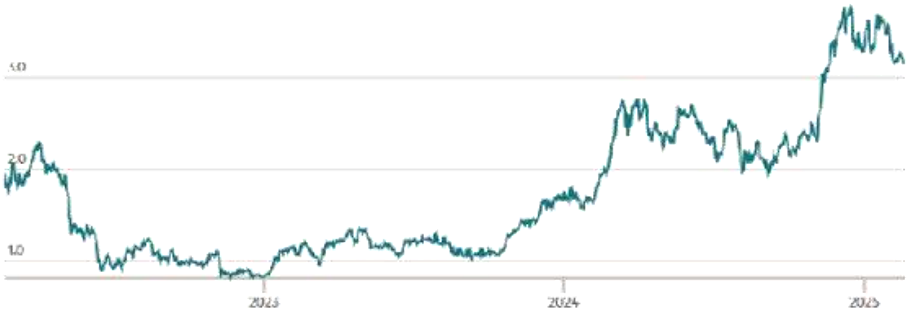


Рис. 2. Вартість активів на міжнародному ринку віртуальних активів, трлн дол. США
Джерело: [4]

Так, відповідно до даних Financial Times найнижчий рівень вартості активів на міжнародному ринку віртуальних активів був у 2022 році, коли після початку війни в Україні його обсяг складав 917 млрд. дол. США, а наприкінці року знизився до 815 млрд. дол. США [4]. У 2023 році обсяг міжнародного ринку віртуальних активів зріс, досягнувши при цьому на кінець року 1,7 трлн. дол. США. Протягом 2024 року спостерігалось зростання ринку, і станом на початок лютого 2025 року обсяг міжнародного ринку віртуальних активів оцінюється в 3,2 трлн. дол. США, що практично у 4 рази більше, ніж у 2022 році. Зростанню міжнародного ринку віртуальних активів сприяють декілька факторів. Одним із найбільш значущих є все більш широке застосування технології блокчейн, яка забезпечує безпечний і прозорий спосіб перевірки транзакцій. Крім того, зростаючий інтерес до децентралізованих фінансів (DeFi) стимулює попит на віртуальні активи, оскільки люди шукають способи брати участь у фінансовій діяльності, не покладаючись на традиційні фінансові установи. Ще одним фактором є зростаюче усвідомлення потенційних переваг віртуальних активів, таких як нижчі транзакційні витрати, швидший час транзакцій та підвищення ліквідності [4].

Сьогодні на ринку віртуальних активів спостерігається декілька тенденцій: 1) зростаючий інтерес до незамінних токенів (NFT), які є унікальними цифровими активами, автентифікованими за допомогою технології блокчейн; 2) зростання популярності стейблкойнів - віртуальних активів, призначених для підтримки стабільної вартості відносно певного активу, наприклад долара США. Крім того, зростає інтерес до платформ децентралізованого фінансування. Очікується, що найближчим часом міжнародний ринок віртуальних активів продовжуватиме зростати, знову ж таки за рахунок поширення технології блокчейну. Крім того, його популяризації буде сприяти розробка нових варіантів використання віртуальних активів, наприклад, в ігровій індустрії чи для цифрової аутоідентифікації. Проте залишаються проблеми, пов'язані з регулятивною невизначеністю та потенціалом нестабільності ринку.

Таким чином, міжнародний ринок віртуальних активів продовжує швидко розвиватися і стає все більш значущою частиною міжнародної фінансової системи, що вимагає створення системи ефективного його регулювання та впровадження інноваційних рішень для забезпечення стабільності і зменшення ризиковості.

1. Волосович С. В., Василенко А. В., Нападовський І. І. Ринок віртуальних активів у фінансовій екосистемі. *Інвестиції: практика та досвід.* 2023. № 13. с. 47-52.
2. Мазаракі А., Волосович С. Домінанти ринку FinTech під час пандемії COVID-19. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 136 (2). С. 4-19.
3. Australian Taxation Office (2022) "What are crypto assets?". URL: https://www.ato.gov.au/ individuals/Investments-and-assets/crypto-assetinvestments/what-are-crypto-assets-
4. Digital assets dashboard. Finansial Times. URL: https://digitalassets.ft.com/
5. International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Proliferation. The FATF Recommendations, February 2012. URL: https:/ /www.fatf-gafi.org/en/publications/fatfrecom mendations/documents/fatf-recommendations.htm
6. Financial Stability Board (2018), "Crypto-asset markets. Potential channels for future financial stability implications". URL: https://www.fsb.org/wpcontent/uploads/P101018.pdf
7. Types of Crypto Assets. Canadian Securities Administration. URL: https://www.securities-administrators.ca/investor-tools/crypto-assets/types-ofcrypto-assets/
8. Virtual Assets: Market Growth And Adoption. By Dr Soha Maad. URL:https://wuab.org/magazine-articles/virtual-assets-market-growth-and-adoption/

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В УКРАЇНІ

Свищук Ірина Любомирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Пащук Л.В.

PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES IN UKRAINE

The article examines the trends in international trade of creative industries in Ukraine and the structural transformations that have occurred over the past decade. Based on the conducted analysis, the priority directions for the sector's development and the key factors influencing its further growth have been identified.

Креативні індустрії (КІ) є ключовими драйверами економічного зростання, забезпечуючи значний внесок у розвиток національних економік та міжнародної торгівлі. Щорічний дохід цього сектора становить близько 2,3 трлн доларів США, що відповідає 3,1% світового ВВП, підтверджуючи його вагому роль у формуванні глобальної економічної динаміки [1]. В Україні креативні індустрії демонструють високі темпи зростання, що відображається у збільшенні їхньої частки у загальному зовнішньоторговельному обороті, розширенні експорту послуг та поступовому зниженні залежності від імпорту (рис. 1.).

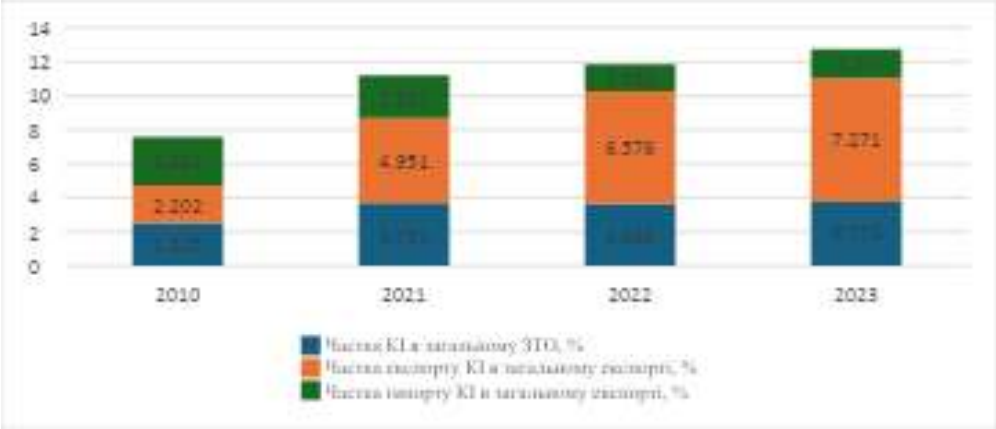


Рис.1. Вплив креативних індустрій на міжнародну торгівлю України
Джерело: складено автором на основі даних [2-4].

Зовнішньоторгівельний обіг сектору креативних індустрій демонструє вищі темпи зростання порівняно із загальними показниками зовнішньої торгівлі. За період 2010-2023 років частка креативних індустрій у загальному обсязі зовнішньоторговельного обороту зросла з 2,53% до 3,77%, що свідчить про поступове посилення ролі креативного сектора в економіці України. Найбільше зростання спостерігалося в експорті креативної продукції: його частка у загальному експорті збільшилася більш ніж утричі – з 2,2% у 2010 році до 7,27% у 2023 році. Водночас імпорт продукції креативних індустрій скоротився, а його частка в загальному імпорті зменшилася з 2,83% до 1,71%, що може свідчити про зниження залежності від імпорту креативних товарів і послуг.

Основний внесок у розвиток експорту креативних індустрій здійснюють послуги, які становлять понад 85% загального експорту креативної продукції. У 2023 році експорт креативних послуг склав 3302 млн. дол. США, що майже в сім разів перевищує експорт товарів цього сектора. Натомість у структурі імпорту також домінують послуги, що вказує на незбалансованість розвитку окремих напрямів креативної економіки.

З огляду на вищезазначені аспекти, важливо розглянути обсяг реалізації креативної продукції, що дасть змогу визначити пріоритети подальшого розвитку цього сектора. Для цього ми використаємо інтегрований підхід до класифікації, який враховує спосіб створення товарів та послуг (вручну або за допомогою технологій), а також відчутність результату діяльності [6].

Таблиця 1

Динаміка обсягів реалізації сектору креативних індустрій в Україні

Група КІ	Відчутне та створено людиною (руками)			Невідчутне та створено людиною (руками)		Відчутне та створено ІТ		Невідчутне та створено ІТ
	Ремесла, мистецтво	Видавнича справа	Аудіовізуальне мистецтво, архітектура та культурна спадщина	Маркетинг та реклама	Освіта та наукові дослідження у сфері креативних індустрій	Відеоігри та мультимедіа	Дизайн, фотографія та переклад	Інформаційні технології та цифрові платформи
Обсяги реалізації, млн. грн.								
2010	916,888	6351,573	19259,777	12459,613	331,877	1953,425	672,247	7167,855
2021	950,064	8480,086	47392,969	68335,974	1282,184	8358,885	12177,379	304387,271
2022	380,591	5034,758	17928,832	24148,278	187,726	4024,101	1176,815	140678,233
Середньорічний темп росту (CAGR), %								
2010-2022	3,459	6,606	7,757	16,151	4,714	17,167	14,588	163,552

Джерело: складено автором на основі даних [5, 6]

Протягом 2010-2022 рр. спостерігаються суттєві зміни у структурі сектора КІ. Найбільше скорочення спостерігається у традиційних напрямах – видавнича справа зменшилася більш ніж на 40%, а ремесла та мистецтво скоротилися майже на 60%. Обсяг аудіовізуального мистецтва, архітектури та культурної спадщини впав більш ніж на 60%, а сектор відеоігор і мультимедіа знизився приблизно на 50%. Водночас маркетинг та реклама зросли на понад 90%, що свідчить про посилення попиту на комунікаційні послуги.

Попри спад у 2022 році, лідером залишається ІТ-сектор і цифрові платформи, які займають найбільшу частку в структурі креативних індустрій та є основним драйвером їхнього розвитку. Попри кризу 2022 року, середньорічні темпи зростання (CAGR) за період 2010-2022 років свідчать про стійкий розвиток сектору. Найвищий приріст показав ІТ-сектор (+163,6%), що підтверджує його лідерські позиції в структурі креативних галузей економіки. Високі показники також демонструють такі групи, як відеоігри та мультимедіа (+17,1%), маркетинг та реклама (+16,1%).

З огляду на це, ключовими пріоритетами розвитку секторів КІ в Україні є стимулювання цифрових індустрій, зокрема ІТ, мультимедіа, маркетингових технологій та дизайну, що демонструють високий потенціал зростання; підтримка експортно-орієнтованих креативних продуктів та послуг, інтеграція українських компаній у міжнародні ринки та залучення інвестицій; розвиток екосистеми стартапів та створення сприятливих умов для підприємництва у сфері креативної економіки; посилення інвестицій у наукові дослідження, освіту та підготовку кваліфікованих кадрів, що забезпечить довгострокову конкурентоспроможність галузі. Окремим завданням є адаптація традиційних секторів, таких як видавнича справа, ремесла, мистецтво та аудіовізуальна продукція, до цифрових технологій, що дозволить зберегти їхню життєздатність і підвищити ефективність у сучасних умовах.

1. UNCTAD (2024). Creative Economy Outlook 2024. URL: https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024
2. UNCTADstat Data centre. Trade in merchandise. URL: https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeMerchTotal
3. UNCTADstat Data centre. Trade in services. URL: https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeServCatByPartner
4. UNCTADstat Data centre. Trade in creative goods and servises. URL: https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.CreativeGoodsValue
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
6. Свищук, І. Л. (2025). Інтегрований підхід до класифікації креативних індустрій. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (17). https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-03-02

СПІВРОБІТНИЦТВО УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ В ОБОРОННІЙ СФЕРІ

Смірнов Ростислав Євгенійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

DEFENSE COOPERATION BETWEEN UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION

This work is devoted to the study of cooperation between Ukraine and the European Union in the defense sphere in the context of modern security challenges. The work analyzes the main directions of military aid, financial support of the Armed Forces, as well as the integration of Ukraine into the European defense and industrial system. The study emphasizes the importance of political dialogue, economic partnership and strategic planning for strengthening Ukraine's defense capabilities and its further integration into the Euro-Atlantic security space.

З огляду на динамічні зміни у глобальному безпековому середовищі, питання військово-економічного партнерства між Україною та ЄС є стратегічно значущим. Війна набуває високотехнологічного характеру, що потребує масштабних інвестицій у розробку та виробництво сучасних оборонних систем. Європейські країни адаптують підходи до фінансування оборонного сектору, розширюють інвестиції у військово-промисловий комплекс та запроваджують нові механізми співробітництва. Участь України в цих процесах сприяє не лише посиленню її оборонного потенціалу, а й розширенню економічних можливостей через залучення європейських технологій та капіталу.

З початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну ЄС та його країни-члени значно посилили військову підтримку українських збройних сил [1].

Військова допомога ЄС Україні спрямована на зміцнення спроможності та стійкості українських збройних сил і захист цивільного населення від неспровокованої та невиправданої військової агресії Росії.

Разом із військовою підтримкою, яку надають країни-члени ЄС, загальна підтримка ЄС українській армії оцінюється в 47,3 млрд євро. Переважна частина надходжень (41,2 млрд євро) здійснюється через двосторонні угоди між Україною та окремими країнами, що підтверджує гнучкість фінансових механізмів та ефективність міжнародної співпраці. Європейський фонд миру надав 6,1 млрд євро. Він виконує важливу, але менш масштабну роль, слугуючи інструментом для централізованої допомоги в межах ЄС.

Значну увагу слід приділяти фінансовим аспектам інтеграції. Європейський фонд миру та спеціальні кредитні механізми можуть стати джерелами довгострокового фінансування модернізації оборонної інфраструктури. Створення спеціальних економічних програм та спільних інвестиційних ініціатив сприятиме нарощенню оборонного потенціалу України без надмірного навантаження на бюджет.

6 травня 2024 р. у Брюсселі, Бельгія, вперше пройшов Форум оборонних індустрій Україна-ЄС. Захід був спрямований на посилення співпраці у сфері оборонної промисловості між Україною та ЄС, із метою забезпечення стійкої військової підтримки для України, зокрема в довгостроковій перспективі, а також ефективного задоволення її оборонно-промислових потреб [2].

26 травня 2024 р. міністри оборони Данії, Швеції, Фінляндії, Естонії, Латвії, Литви, Нідерландів та Польщі направили звернення до Єврокомісії із закликом інтегрувати Україну до оборонно-промислового комплексу ЄС. Вони переконані, що таке рішення сприятиме доступу України до різних програм, пов'язаних з оборонною промисловістю та інноваціями в сфері оборони.

Колишній глава європейської дипломатії Жозеп Боррель наголошував [3], що українські безпілотники є визначним прикладом інновацій у сучасній оборонній сфері.

Він також нагадав, що ЄС представив свою першу оборонну стратегію, яка передбачає «негайний початок інтеграції українських оборонних компаній у систему оборонної промисловості ЄС». У межах цієї стратегії в Києві було відкрито Офіс інновацій, що виступає посередником між українськими стартапами та європейськими оборонними підприємствами.

Окрім того, тісніша співпраця між українською та європейською промисловістю є необхідною, адже Україна має реальний бойовий досвід, передові технології та стрімко розвиває свої оборонні спроможності. «Багато урядів і компаній вже співпрацюють з українськими партнерами. Інвестування в українські оборонні проєкти – це чудовий спосіб підтримати Україну фінансово, адже на даний момент наші виробничі можливості значно перевищують наявні фінансові ресурси», – підкреслив він.

Компанія "Українська бронетехніка" ініціювала локалізацію виробництва іспанської БМП ASCOD, однак наразі без успіху [4]. У той же час "Укроборонпром" приступив до складання німецької БМП Lynx. Також розглядається можливість закупівлі шведської БМП CV-90, хоча її локалізація поки не передбачена [5].

"Українська бронетехніка" підписала угоду з Czechoslovak Group на спільне виробництво боєприпасів калібрів 155 мм, 120 мм і 105 мм [6]. Планується виготовити 100 тисяч снарядів у 2025 році та 300 тисяч у 2026-му. Також анонсоване ліцензійне виробництво натівських боєприпасів у співпраці з Rheinmetall, KNDS, Nammo та Northrop Grumman.

Країни ЄС повинні адаптувати оборонні підприємства для поповнення власних арсеналів і стабільної підтримки ЗСУ, адже успіхи України значною мірою залежать від військової допомоги Заходу [7].

Хоча на рівні ЄС існують механізми підтримки оборонних ініціатив, для Києва ключовими залишаються двосторонні домовленості з країнами-членами ЄС. Вони визначають обсяги військової допомоги, зокрема постачання озброєння, боєприпасів і навчання військових. Українським дипломатам важливо працювати над створенням фінансових механізмів, які дозволятимуть країнам ЄС надавати кредити чи гранти для закупівлі озброєння.

Одним із ключових досягнень України стало досягнення конкретних домовленостей із Норвегією, Данією, Швецією та Литвою щодо прямих інвестицій у вітчизняне виробництво. Кожна з цих країн вже заявила про фінансування розвитку оборонної промисловості України, зокрема у сфері далекобійних дронів та ракет [8].

- Норвегія спрямувала 500 млн крон (45 млн доларів) на підтримку українського оборонного виробництва.
- Данія у 2025 році продовжить інвестування за «данською моделлю», збільшуючи загальний обсяг військової допомоги Україні до 2,2 млрд євро. Частина цих коштів піде на підготовку бригад, спільні оборонні проєкти та фінансування оборонних підприємств.
- Швеція приєдналася до «данської моделі» для фінансування виробництва українських далекобійних дронів.
- Литва підписала Меморандум про взаєморозуміння, який передбачає перший транш у 10 млн євро для виробництва української зброї в межах проєкту «Паляниця».

Для подальшого зміцнення економічного партнерства з ЄС важливо розробити довгострокову стратегію інтеграції України в європейський оборонно-промисловий комплекс, зосередившись на таких аспектах:

- розвиток локального виробництва та трансфер технологій;
- створення спільних підприємств з європейськими компаніями;
- розширення доступу до європейських фінансових інструментів;
- посилення дослідницьких програм у військово-промисловій сфері.

План переозброєння Європейського Союзу, представлений Урсулою фон дер Ляєн, має значну важливість для України [9]. Він передбачає масштабне фінансування оборонного сектору, що безпосередньо впливає на здатність ЄС підтримувати Україну у війні проти Росії. Виділення 650 мільярдів євро державних коштів та 150 мільярдів у вигляді позик дозволить суттєво наростити постачання зброї, включаючи ППО, артилерію, ракети, боєприпаси та дрони. Це означає, що Україна може розраховувати на швидке та масштабне зміцнення власних оборонних можливостей. Важливим є і використання бюджету ЄС для оборонних інвестицій, що унеможливлює блокування рішень країнами, які схильні до проросійської риторики. Залучення приватного капіталу та мобілізація ресурсів через Європейський інвестиційний банк також сприятиме стабільності постачання озброєння та зміцненню оборонного потенціалу України. У підсумку цей план свідчить про стратегічний курс ЄС на довготривалу підтримку України, що є ключовим фактором для перемоги у війні та забезпечення стабільності у регіоні.

Отже, співробітництво України та Європейського Союзу в оборонній сфері відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості та обороноздатності нашої держави в умовах сучасних викликів безпеки. Аналіз показав, що основними механізмами взаємодії є двосторонні угоди між Україною та країнами-членами ЄС, військова допомога через Європейський фонд миру та участь у спільних оборонних ініціативах. Однак для ефективнішого розвитку партнерства необхідно посилювати співпрацю в сфері виробництва озброєння, технологічних інновацій та стратегічного планування. Загалом, тісна співпраця між Україною та ЄС у сфері оборони є взаємовигідною та сприяє зміцненню безпеки не лише України, а й усієї Європи. Успіх цих ініціатив залежатиме від подальшої політичної підтримки, фінансування та координації зусиль на міжнародному рівні.

1. European Council. Policies. EU military support for Ukraine. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/military-support-ukraine/#0

2. EU/UA. «Посилення співпраці між українською та європейською оборонною промисловістю: у Брюсселі вперше відбувся Форум оборонних індустрій Україна-ЄС». URL: https://classroom.google.com/u/0/c/NTg5NTU4MDQ3NjM3/a/NjkzMTgyMDM5ODY4/details?hl=ru

3. Deutsche Welle. «Євросоюз хоче фінансувати виробництво зброї в Україні». URL: https://www.dw.com/uk/evrosouz-hoce-finansuvati-virobnictvo-zbroi-v-ukraini/a-69007318

4. Економічна правда. «"Українська бронетехніка" хоче розгорнути ліцензійне виробництво західних БМП». URL: https://epravda.com.ua/news/2023/12/21/707972/

5. MILITARNYI. «Rheinmetall рветься на схід. Як Україна вироблятиме та продаватиме німецьку зброю». URL: https://epravda.com.ua/oborona/2024/06/21/715538/

6. Економічна правда. «“Українська бронетехніка” виготовлятиме танкові та 105-мм артилерійські боєприпаси [Ексклюзив]». URL: https://mil.in.ua/uk/news/ukrayinska-bronetehnika-vygotovlyatyme-tankovi-ta-105-mm-artylerijski-boyeprypasy-eksklyuzyv/

7. Українська призма. Нові оборонні рубежі ЄС: перспективи для України. URL: https://prismua.org/123058635-2/

8. Вечірній Київ. Чотири європейські країни інвестуватимуть в оборонно-промисловий комплекс України. URL: https://vechirniy.kyiv.ua/news/105452/

9. Українська правда. Фон дер Ляєн представила план переозброєння ЄС і підтримки України на 800 млрд євро. URL: https://www.pravda.com.ua/news/2025/03/4/7501179/

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ НА МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ РИНКАХ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ

Совгира Вікторія Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: ас. Свищук І.Л.

DIGITAL TOOLS IN INTERNATIONAL FINANCIAL MARKETS IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR UKRAINE

In writing this thesis, we have studied the impact of digitalization on global financial markets and analyzed the role of key digital instruments in modern financial systems. Next, we identified the main challenges and opportunities for Ukraine in this field.

Цифровізація є ключовим драйвером розвитку міжнародних фінансових ринків, сприяючи автоматизації процесів, підвищенню ефективності та прозорості транзакцій. Згідно з даними Світового банку, обсяг цифрових фінансових послуг у 2023 році перевищив 15 трильйонів доларів США, що на 27% більше, ніж у 2020 році. Таке зростання пояснюється активним впровадженням технологій штучного інтелекту, блокчейну, великих даних та автоматизованих платформ, що докорінно змінюють структуру глобальної фінансової системи. Наприклад, кількість банківських операцій, здійснених за допомогою цифрових платформ, зросла на 40% за останні п’ять років, що свідчить про зміну традиційної моделі фінансових відносин та поступову відмову від паперових грошових розрахунків.

Цифровізація фінансової сфери також значно зменшує витрати на обслуговування клієнтів, адже автоматизовані алгоритми та штучний інтелект спрощують процес ухвалення рішень та прискорюють здійснення транзакцій. Наприклад, дослідження McKinsey & Company показують, що фінансові установи, які активно впроваджують цифрові інструменти, зменшують свої операційні витрати в середньому на 15-25%. Блокчейн-технології забезпечують максимальну прозорість та безпеку транзакцій, а також дозволяють уникати посередників, що знижує ризики шахрайства. У 2023 році на основі блокчейну було здійснено понад 1,5 мільярда фінансових операцій, що є рекордним показником.

Попри значні переваги, цифровізація фінансового сектору супроводжується численними викликами. Однією з головних проблем залишається регуляторна невизначеність, особливо в питанні цифрових активів, що перешкоджає їх широкому впровадженню. Станом на 2024 рік понад 60% країн світу не мають єдиної законодавчої бази для регулювання криптовалют, що створює правові ризики для їх використання у міжнародних транзакціях. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки регуляторні органи лише частково визнають криптовалютні активи як фінансові інструменти, тоді як Європейський Союз активно працює над створенням єдиних правил їхнього регулювання.

Висока волатильність цифрових активів є ще одним бар'єром для їх інтеграції у традиційні фінансові системи. Ціна біткоїна у 2023 році коливалася в діапазоні 16 000 – 69 000 доларів США, що свідчить про нестабільність цього ринку. Такі різкі зміни курсу створюють труднощі для інвесторів та компаній, які прагнуть використовувати криптовалюту для міжнародних розрахунків. Це змушує уряди та фінансові установи розглядати альтернативні варіанти, зокрема впровадження цифрових валют центральних банків (CBDC), які матимуть стабільніший курс і будуть підтримані державними резервами.

Кібербезпека є ще одним значущим викликом у сфері цифрових фінансів. У 2023 році втрати від кібератак на фінансові установи сягнули 10 мільярдів доларів, що на 32% більше, ніж у попередньому році. Основними загрозами залишаються шахрайство, зломи бірж та крадіжка даних користувачів. Враховуючи ці ризики, Україна має інвестувати у розвиток цифрових механізмів захисту, зокрема у технології біометричної автентифікації, децентралізовані фінансові системи (DeFi) та розширення програм кібербезпеки. Наприклад, у деяких країнах, таких як Сінгапур, вже активно застосовуються інноваційні технології штучного інтелекту для виявлення підозрілих фінансових транзакцій у режимі реального часу.

Водночас цифрові фінанси відкривають значні можливості для України. Впровадження цифрових валют, зокрема електронної гривні (CBDC), може стати каталізатором розвитку фінансової екосистеми країни. За оцінками Національного банку України, до 2030 року цифрова гривня зможе забезпечити понад 30% всіх внутрішніх фінансових транзакцій, що дозволить значно зменшити витрати на обіг готівки та покращити контроль за фінансовими потоками. Крім того, використання CBDC сприятиме боротьбі з корупцією, адже всі операції будуть відслідковуватися у державній системі.

Ще однією важливою перевагою цифровізації є розвиток FinTech-екосистеми. За останні три роки в Україні зросла кількість FinTech-стартапів на 80%, що свідчить про зростаючий інтерес до цифрових фінансових рішень. Уряди багатьох країн активно підтримують цей напрямок, створюючи спеціальні регуляторні пісочниці для тестування нових фінансових технологій у контрольованих умовах. Наприклад, у Великій Британії діє програма FCA Sandbox, яка дозволяє стартапам отримувати тимчасові ліцензії для роботи на фінансовому ринку без зайвих бюрократичних перешкод.

Інтеграція українських фінансових компаній у міжнародні цифрові платформи дозволить спростити транскордонні платежі та залучити інвестиції. Використання блокчейну сприятиме підвищенню прозорості фінансових операцій та зниженню рівня корупції. Також зростає популярність автоматизації фінансових процесів за допомогою штучного інтелекту, що сприятиме оптимізації процесів кредитування, страхування та управління активами. За прогнозами експертів, використання штучного інтелекту дозволить знизити адміністративні витрати банків на 25% протягом наступного десятиліття.

З кожним роком Україна все активніше інтегрується у світовий цифровий фінансовий простір. Для подолання викликів та використання можливостей необхідно оновлення законодавчої бази, розвиток кібербезпеки, стимулювання інвестицій у FinTech та впровадження сучасних технологічних рішень. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української фінансової системи та її гармонійній інтеграції у світові ринки.

1. Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. Retrieved from: https://bitcoin.org/bitcoin.pdf
2. Національний банк України. Розвиток фінансових технологій у банківському секторі України. Київ: НБУ, 2024. 76 с.
3. Світовий банк. Цифрові фінанси та їхній вплив на глобальні ринки: звіт за 2023 рік. Вашингтон, 2023. 128 с.

МІЖНАРОДНІ АУДИТОРСЬКІ КОМПАНІЇ В УКРАЇНІ: АДАПТАЦІЯ ДО ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ

Солошин Владислав Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Булкот О.В.

INTERNATIONAL AUDIT COMPANIES IN UKRAINE: ADAPTING TO THE CHALLENGES OF WARTIME

The paper explores the impact of wartime challenges on international audit companies operating in Ukraine and analyzes their adaptation strategies. The study examines economic instability, regulatory changes, business relocations, and cybersecurity threats affecting the audit sector. Key adaptation measures include digitalization of audit processes, compliance with updated regulations, enhanced risk assessment models, and workforce management flexibility. Statistical data highlight trends in the audit market, including a decline in the number of audit firms and services provided, yet an increase in service costs due to greater complexity. The research emphasizes the role of audit firms in ensuring financial transparency and stability during crises, as well as their potential contribution to Ukraine's post-war economic recovery.

Аудиторські компанії відіграють важливу роль у забезпеченні прозорості фінансової звітності, довіри до ринку та підтримці стійкості бізнесу. В умовах воєнного часу їх діяльність зазнає значних змін через економічну нестабільність, втрату клієнтів, нові регуляторні вимоги та загрози кібербезпеці. Міжнародні аудиторські компанії, що працюють в Україні, стикаються з необхідністю швидкої адаптації до нових реалій. Це включає цифровізацію процесів, зміну підходів до оцінки фінансової стійкості клієнтів, впровадження нових стандартів звітності та управління ризиками.

Воєнні дії суттєво вплинули на діяльність міжнародних аудиторських компаній в Україні. Одним із головних викликів є економічна нестабільність, яка проявляється у зниженні доходів компаній, втраті клієнтів через припинення або релокацію бізнесу, а також зміні фінансових потоків. Це змушує аудиторські фірми переглядати свої підходи до оцінки ризиків та виявлення загроз для своїх клієнтів [3].

Другим важливим фактором є зміни в регуляторному середовищі. Війна призвела до модифікації українського законодавства у сфері аудиту, що вимагає від компаній швидкої адаптації до нових стандартів. Згідно зі Звітом про стан аудиторської діяльності в Україні, в умовах воєнного стану було запроваджено тимчасові спрощення для аудиторських процедур, проте збережено вимоги щодо відповідності міжнародним стандартам фінансової звітності (IFRS) [5].

Ще одним викликом є кібербезпека та захист даних. Через зростаючу кількість кібератак на державні та корпоративні системи, міжнародні аудиторські компанії змушені посилювати заходи безпеки, впроваджувати нові механізми захисту інформації та посилювати контроль за безпечним зберіганням конфіденційних даних клієнтів.

Початок військових дій вплинув на ринок аудиторських послуг в Україні і статистично, що відображено у звітах Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю (ОСНАД). Згідно зі звітом за період з 1 січня 2022 року по 30 червня 2023 року, кількість суб'єктів аудиторської діяльності (САД) становила 835, а кількість аудиторів — 2 711 осіб. У наступному звіті, що охоплює період з 1 липня 2023 року по 30 червня 2024 року, спостерігається зменшення цих показників: кількість САД знизилася до 807, а аудиторів — до 2 747 осіб. Це свідчить про скорочення на 3,4% САД та збільшення на 0,6% аудиторів [2,5].

Обсяг наданих аудиторських послуг також зазнав змін. У періоді 2022–2023 років загальна кількість виконаних аудиторських завдань становила 14,8 тис., а обсяг аудиторських послуг — 3,2 млрд грн. У 2023–2024 роках ці показники зменшилися до 11,0 тис. завдань та 2,8 млрд грн відповідно, що відповідає зниженню на 25,7% та 12,5% [2,5].

Середня вартість однієї аудиторської послуги також змінилася. Для САД, які надають послуги підприємствам, що становлять суспільний інтерес, цей показник зріс з 602 тис. грн у 2022–2023 роках до 674 тис. грн у 2023–2024 роках, що становить приріст на 12%. Водночас середня вартість однієї аудиторської послуги для всіх САД зросла з 215 тис. грн до 252 тис. грн, що відповідає збільшенню на 17,2% [2,5].

Ці статистичні дані свідчать про те, що, незважаючи на зменшення кількості аудиторських компаній та обсягу наданих послуг, середня вартість аудиторських послуг зросла. Це може бути пов'язано з підвищенням складності аудиторських завдань та адаптацією компаній до нових умов, спричинених воєнними викликами.

З огляду на воєнні виклики міжнародні аудиторські компанії в Україні впроваджують ряд стратегій, спрямованих на забезпечення безперервності аудиторських послуг та підтримку клієнтів у кризових умовах. Насамперед варто зосередити увагу на наступних стратегіях рекомендованих до застосування компаніям:

1. Цифровізація аудиторських процесів. Війна сприяла активному впровадженню технологій дистанційного аудиту, автоматизації процесів аналізу фінансової звітності та використання штучного інтелекту для оцінки ризиків. Це дозволяє компаніям забезпечувати безперервність аудиторських послуг навіть у складних умовах. Така практика застосовується не тільки серед суб'єктів надання аудиторських послуг, а й інших компаній [4].

2. Адаптація до зміненого регуляторного середовища. Аудиторські компанії переглядають підходи до проведення перевірок, щоб відповідати оновленим вимогам національного законодавства та міжнародним стандартам. Оновлення політик компаній з урахуванням воєнного контексту дозволяє підтримувати прозорість та достовірність фінансової звітності клієнтів.

3. Ризик-менеджмент та оцінка фінансової стійкості клієнтів. В умовах війни міжнародні аудиторські компанії впроваджують нові методики оцінки фінансової стійкості бізнесів, що включає аналіз потенційних ризиків банкрутства, оцінку впливу військових дій на активи підприємств та адаптацію моделей прогнозування.

4. Гнучкість у кадровій політиці. Через зміну ринку праці та мобільність працівників, аудиторські компанії запроваджують нові підходи до управління персоналом, включаючи дистанційний режим роботи, підтримку ментального здоров'я співробітників та нові стандарти кібербезпеки для захисту даних під час віддаленого доступу до робочого місця.

Після завершення активної фази війни міжнародні аудиторські компанії зможуть відіграти одну з ключових ролей у відновленні економіки України. Передбачається посилена увага до аудиту міжнародної допомоги та інвестиційних проектів, які будуть спрямовані на відновлення критичної інфраструктури країни. Очікується, що роль аудиторських компаній зросте у сферах фінансового моніторингу, забезпечення прозорості міжнародних донорських коштів, оцінки стійкості банківської системи та розробки нових механізмів контролю за фінансовими потоками. Також продовжиться тенденція цифровізації аудиторських процесів, що сприятиме підвищенню ефективності роботи аудиторів та зниженню операційних витрат компаній. Згідно зі Звітом про виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС за 2023 рік, міжнародні аудиторські компанії будуть інтегровані в процеси фінансового контролю та відповідності стандартам ЄС [1]. Це відкриває для них перспективи розширення послуг та поглиблення співпраці з європейськими структурами.

В результаті, варто зазначити, що воєнні події суттєво змінили роботу міжнародних аудиторських компаній в Україні, змусивши їх адаптуватися до нових умов. Головними викликами стали економічна нестабільність, зміни у законодавстві, ризики кібербезпеки та необхідність трансформації методів аудиту. Компанії впроваджують цифрові технології, нові стандарти оцінки ризиків і переглядають підходи до кадрової політики. Перспективи розвитку аудиторської діяльності після війни пов'язані з міжнародною фінансовою підтримкою та посиленням ролі аудиторів у забезпеченні прозорості економічних процесів. Використання адаптаційного досвіду дозволить компаніям ефективно працювати у посткризовий період та сприятиме відновленню економіки України.

1. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським союзом 2023 рік. Київ, 2024. 129 с. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit-pro-vykonannya-Ugody-pro-asotsiatsiyu-mizh-Ukrayinoyu-ta-YEvropejskym-Soyuzom-za-2023-rik.pdf.

2. Звіт про стан аудиторської діяльності в Україні / О. Суворов та ін. Київ, 2024. 30 с. URL: https://www.apob.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/Звіт-про-стан-ринку-2024.pdf.

3. Інформація про фіскальні ризики. *Міністерство Фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Інформація%20про%20фіскальні%20ризики%20та%20їх%20вплив%20на%20показники%20державного%20бюджету%20у%202025%20році.pdf (дата звернення: 06.02.2025).

4. Саприкіна М., Уварова О. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Програма розвитку ООН, 2023. 84 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-ua-zvit_vidpovidalna_povedinka_biznesu_v_chasy_viyny_v_ukraini_ukr.pdf.

5. Суворов О., Канцуров О. Звіт про стан аудиторської діяльності в Україні, 01 січня 2022 року – 30 червня 2023 року. Київ, 2023. 26 с. URL: https://surl.li/xocrmf

РОЛЬ БАНКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Тептюк Вікторія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

THE ROLE OF BANKS IN ENSURING FINANCIAL INCLUSION UNDER MARTIAL LAW

This study examines the provision of financial inclusion in Ukraine amidst the challenges of the full-scale invasion. It analyzes the impact of damaged payment infrastructure, reduced access to services in frontline and de-occupied areas, and the rising demand for financial support among vulnerable populations. It also emphasizes the need for enhanced financial literacy and resilient infrastructure to ensure accessible services, particularly for underserved communities.

Фінансова інклюзія є ефективним механізмом для залучення коштів до фінансової системи, які з різних причин знаходяться за межами банківської системи. Проте питання забезпечення якомога ширшого доступу до фінансових послуг є таким же актуальним і за екстремальних умов, в яких зараз знаходиться Україна. Питання фінансової інклюзії загострилося з початком повномасштабного вторгнення, коли попит на фінансові послуги зріс через збільшення кількості вразливих верств населення і супроводжувався завданням значних збитків фінансовій інфраструктурі. Це в свою чергу ускладнило доступ населення до базових фінансових послуг.

Як можна побачити з інфографіки (див. рис. 1.1.), у 2022 році скоротилася кількість АТМ, ПТКС, а також терміналів у торговельній та сервісній мережі. Найбільша частка в платіжній інфраструктурі припадає саме на термінали у торговельній та сервісній мережі. Зростання кількості банкоматів не відбулося значною мірою через складність їх переміщення та відсутність достатньо безпечних місць для їх розташування.

Рис. 1.1. Динаміка змін в структурі платіжної інфраструктури, 2014 - 2023 рр., тис од.
Джерело: зроблено автором на основі даних [1 - 4]

З тенденції на рисунку 1.1. можемо зробити висновок, що ще одним викликом, який кидає повномасштабне вторгнення фінансовій системі в Україні та фінансовій інклюзії особливо, є обмежена доступність фінансових послуг на прифронтових та деокупованих територіях, де банківські відділення та банкомати зазнають руйнувань або зупиняється робота фінансових та нефінасових установ через релокацію працівників. З метою збільшення доступності для громадян основних фінансових послуг, таких як зняття готівки, валютообмінні операції, платежі, заощадження та кредити, НБУ запропонував створення нового типу фінансової установи - банку фінансової інклюзії, який працюватиме на основі обмеженої банківської ліцензії [5]. Використовуючи дану ліцензію, ритейлери та поштові оператори з наявною розвиненою інфраструктурою зможуть надавати фінансові послуги населенню, а особливо вразливим верствам населення, та малому бізнесу в умовах, де банкам складно здійснювати дистанційне обслуговування через перебої з електропостачанням або зв'язком, та зменшать зростаюче навантаження на відділення банків через внутрішню міграцію. Потенційними учасниками даної програми були поштовий оператор "Укрпошта", яка вже надає такі послуги як зняття готівки та здійснення переказів, та ритейлер "Подорожник" [6], проте законопроєкт було відхилено та знято з розгляду.

Поки даний законопроєкт не реалізовано, банки з 2023 року мають право залучати ФОПів як комерційних агентів. До цього це право мали лише небанківські надавачі платіжних послуг [1].

Починаючи з 2022 року значною мірою зросла кількість карток, які активно використовуються. Це пов'язано з необхідністю використання картки для отримання доступу до допомоги від держави або міжнародних організацій. Це особливо актуально для внутрішніх переселенців та осіб, релокованих закордон. Для того, щоб уникнути емітування нових карток для різних державних програм було створено Дія.Картку, спростивши таким чином для громадян процедуру отримання допомоги.

Українські банки, крім надання стандартних фінансових послуг, виконують функцію віддаленої ідентифікації громадян України. 39 банків-ідентифікаторів сприяють розширенню доступу до державних послуг, забезпечуючи інклюзію. Ця послуга дозволяє громадянам, отримати пенсійні виплати та доступ до державних програм підтримки.

Не менш важливу роль відіграє створення на території України унікальної мережі з відділень банків, які працюють за умови тривалої відсутності електропостачання або зв'язку, під назвою PowerBanking. На даний момент до мережі входять 2400 банківських відділень, що забезпечені альтернативними джерелами енергії та резервними каналами зв'язку, такими як Starlink, посиленою інкасацією готівки та додатковим персоналом. Це майже 55% від загальної кількості банківських відділень (крім непрацюючих та тих, що розташовані на окупованих територіях та територіях, де ведуться/можливі бойові дії)» [7].

Діджиталізація допомагає банкам ефективно обслуговувати клієнтів та робити послуги, такі як оплата комунальних послуг, перекази на картки та за реквізитами, депонування та кредитування більш доступними та зручними для населення. Значної популярності на території України набирають необанки, які можуть надавати дешевші послуги через відсутність витрат на утримання фізичних пунктів. В Україні необанки представляє Monobank. Поява необанків була зумовлена можливістю верифікації, обміну документами та накладення електронного підпису завдяки існуванню застосунку "Дія", що позитивно впливає на збільшення доступу населення до фінансових послуг. Прихід на ринок іноземних необанків, таких як Revolut, також було можливим завдяки верифікації від "Дії".

Необхідно зазначити, що фінансова інклюзія означає не тільки доступність та різноманітність фінансових продуктів для споживачів, а й свідомий вибір щодо того чи іншого продукту. Якщо людина здатна чітко визначити свої потреби та проаналізувати наявні шляхи їх задоволення, то вона зможе максимально їх задовольнити. З метою розвитку в українців навичок аналізу вигод та ризиків, пов'язаних з фінансовою послугою та критичного ставлення до наданих пропозицій, НБУ разом з партнерами займається активною діяльністю щодо дослідження та покращення рівня фінансової грамотності населення. У межах національної стратегії розвитку фінансової грамотності до 2023 року було розроблено велику кількість освітніх продуктів, таких як дистанційні курси, конференції, освітньо - інформаційні кампанії та змагання, серіали та вебінари.

НБУ також працює над збільшенням ефективності та зручності здійснення фінансових операцій шляхом упровадження миттєвих платежів. Вони забезпечують здійснення миттєвих операцій між користувачами різних банків та негайне оповіщення про їх результат. Обмін

реквізитами може здійснюватися не тільки за допомогою IBAN, а й номера мобільного телефону, електронної скриньки або QR-коду [8]. Упровадження миттєвих платежів може також вплинути на зменшення вартості безготівкових розрахунків для кінцевих користувачів [1].

В Україні процес підвищення фінансової інклюзії тривав і до початку повномасштабного вторгнення, проте зі збільшенням вразливої верстви населення у зв'язку зі збройною агресією, це питання постало особливо гостро. Через те, що програми з підвищення фінансової грамотності працюють вже довгий час, можна побачити їх результати, такі як зростання кількості депозитів у банках. Окрім цього, слід враховувати той факт, що НБУ вживає багато заходів для того, щоб створити стійку фінансову систему, до якої буде довіра населення, адже недовіра до фінансових установ - це один з найвпливовіших факторів відсутності попиту на фінансові продукти.

Діджиталізація допомагає зробити фінансові послуги більш доступними та зручними, проте забезпечення високої якості сервісу через такий канал всюди і для всіх верств населення, особливо малозабезпечених, є проблематичним, тому, на нашу думку, було б доречним продовжити напрацювання законопроєкту з впровадження банку фінансової інклюзії, адже такий банк зможе надати доступ до фінансових послуг людям у важкодоступних місцях і тим, хто з інших причин не може отримати доступ до діджиталізованих послуг.

1. Річний звіт 2023. Фінансова фортеця України. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf?v=11
2. Річний звіт 2022. Power Banking. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf?v=11
3. Річний звіт 2019. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2019.pdf?v=11
4. Річний звіт 2014. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/A_report_2014.pdf?v=11
5. Національний банк України представив плани запровадження нового типу фінансової установи – банку фінансової інклюзії. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-predstaviv-plani-zaprovadjennya-novogo-tipu-finansovoyi-ustanovi--banku-finansovoyi-inklyuziyi
6. Хто ще, крім «Укрпошти». НБУ пропонує бізнесу, що працює в регіонах, отримати обмежену банківську ліцензію. Чи є бажаючі? *Forbes.* URL: https://forbes.ua/money/bank-finansovoi-inklyuzii-ukrposhta-chekae-na-mozhlivist-stati-poshtovim-bankom-khto-shche-zatsikavivsya-u-takiy-initsiativi-15102024-24182
7. Мапа відділень мережі POWER BANKING тепер у Дії. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/mapa-viddilen-mereji-power-banking-teper-u-diyi
8. Миттєві платежі. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/ips

ВПЛИВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК: МІЖНАРОДНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТИ

Усова Світлана Сергіївна
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
І курс, ОП «Економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Седляр Д.О.

THE IMPACT OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS ON ECONOMIC DEVELOPMENT: INTERNATIONAL AND NATIONAL ASPECTS
This paper is about the impact of transnational corporations on the global and Ukrainian economies. The consequences of their activities cover a wide range of political and economic aspects. The war and the following post-war reconstruction make Ukraine an attractive investment market for transnational corporations.

Для економіки XXI ст. характерним є процес дедалі глибшої і швидшої глобалізації, яка призводить до підвищення інтенсивності процесу міжнародного поділу праці та поглиблення спеціалізації, а, відповідно, і взаємозалежності між країнами. Як результат – вона стає однією з причин тісної співпраці різних ринків, держав, культур та цивілізацій. Інтенсивність глобалізації напряму пов'язана з діяльністю транснаціональних корпорацій (ТНК), які є ключовим рушієм посилення інтеграційних процесів і тісної економічної, соціальної та культурної співпраці між державами.

Однозначного підходу до трактування поняття "транснаціональна корпорація" немає, проте за офіційним визначенням Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), ТНК – це підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм і видів діяльності в двох чи більше країнах і провадить єдину політику та загальну стратегію завдяки одному або декільком центрам прийняття рішень [9]. На відміну від звичайної корпорації, що функціонує на світовому ринку, ТНК переносить за кордон не товар, а процес вкладання капіталу, поєднує його з іноземною робочою силою в межах міжнародного виробництва.

Поширення та розвиток ТНК зумовлюється можливістю максимізувати фінансовий, політичний, виробничий тощо прибуток завдяки міжнародному поділу праці та іншим факторам виробництва. Основними чинниками, що сприяли розвитку ТНК є: доступ до дешевої робочої сили; зростання місткості іноземних ринків; обхід національного антитрестового законодавства; запобігання захоплення конкурентами іноземних джерел сировини та ринків; зменшення та нейтралізація циклічних коливань в економіці; вигідне використання змін у світових торговельних відносинах; реалізація масштабних проєктів [9].

Поява ТНК – результат інтернаціоналізації сфери виробництва й обігу. Поширення їх розвитку відбулося внаслідок динамічних структурних змін у світовій економіці XIX ст., проте деякі фірми з ознаками ТНК утворилися значно раніше. Основні ідеї ТНК можна знайти ще в діяльності Ганзейського союзу (1367 р.) та Ост-Індійських компаній XVI-XVII ст. У XVIII столітті в нових галузях економіки почали з'являтися централізовані мануфактури, а в XVIII-XIX ст. завдяки формуванню нової галузевої структури економіки та утворенню монополій Великобританія перетворилася на так звану "фабрику світу". З другої третини XIX століття концентрація капіталу у виробництві, торгівлі та банківській сфері прискорила утворення ТНК. Промислова революція сприяла масовому виробництву, що дало великим підприємствам конкурентні переваги та вищі прибутки. Висока концентрація капіталу кінця XIX – початку XX століття зумовила його виходу за національні межі. Піком розвитку ТНК у сучасному розумінні вважають 50-70 роки XX століття.

В умовах дедалі глибшої глобалізації, зокрема формування міжнародного ринку, зростають вплив і масштаби діяльності ТНК. Останні через регулювання процесів міжнародного виробництва та розподілу продукції, змінили ринки багатьох країн та стали рушійною силою розвитку їхнього промислового потенціалу. Також зростає вплив ТНК на внутрішню та зовнішню політику держав. На думку експертів, недержавні учасники міжнародних відносин, такі як ТНК, регіональні об'єднання, великі міста та економічні зони, починають домінувати на світовій політичній арені, беручи участь у вирішенні глобальних викликів.

Аналізуючи вплив ТНК на економіку приймаючих країн, можна виокремити як позитивні, так і негативні аспекти. До останніх належать: тиск на національні підприємства, витіснення їх з ринку; монополізація ринку; суттєвий політичний вплив; здешевлення робочої сили; втрата значної частини податків через використання ТНК трансфертний цін; виснаження ресурсів тощо. Позитивними аспектами діяльності ТНК для приймаючої країни будуть: прискорення економічного зростання; зниження рівня безробіття; впровадження інновацій; підвищення кваліфікації робочої сили; розвиток інфраструктури; збільшення валютних надходжень тощо.

Ці наслідки частково проявляються й в Україні, проте вплив ТНК на розвиток економіки України варто розглянути окремо (табл. 1).

Таблиця 1

Наслідки транснаціоналізації для економіки України

Негативні	Позитивні
Відтік кваліфікованих кадрів; порушення ТНК принципів соціальної відповідальності; втрата значної частини податків через використання ТНК трансфертних цін; вплив ТНК на ціноутворення на вітчизняному ринку; посилення конкуренції та банкрутство вітчизняних підприємств; посилення процесів нерівності населення.	Покращення виробничої бази та модернізація виробничих процесів; залучення іноземних інвестицій (які залишаються суттєвим джерелом фінансування для економіки України); створення робочих місць; покращення місцевої бізнес-культури та підприємницької атмосфери; зростання добробуту населення

Джерело: складено автором на основі даних [3; 5, с.81-82]

Під час повномасштабного вторгнення ТНК продовжують інвестувати в економіку України. Так, Kronospan, Knauf, Unilever, вкладають капітал у будівництво заводів невійськового спрямування [4]. Peikko Group перед стартом будівництва нового заводу відкрила центр інжинірингу, який у співпраці з українськими партнерами створює проєкти післявоєнної відбудови України [9]. Швейцарська компанія Nestle завершує будівництво четвертого заводу в Україні [10]. Також Vollert Anlagenbau GmbH разом з українськими партнерами оголосив початок будівництва в Україні мережі домобудівельних комбінатів [2], а промислові гіганти Rheinmetall, Bae Systems інвестують у розвиток воєнно-промислового комплексу України [1].

Незважаючи на те, що сьогодні ТНК відіграють важливу роль в удосконаленні продуктивних сил країни, трансформації організаційно-економічних та техніко-економічних відносин, варто пам'ятати про недоліки ТНК для економіки України та зосередити увагу на розробці дієвих заходів державного регулювання їх діяльності. Саме це стане об'єктом наших подальших досліджень.

1. Британська оборонна компанія BAE Systems планує виробляти зброю в Україні, слідом за німецькою Rheinmetall // Голос Америки/ URL: https://www.holosameryky.com/a/brytanska-oboronna-kompaniya-bae-systems-planuye-vyrobliaty-zbroyu-v-ukraini/7249257.html (дата звернення 25.02.2025)
2. В Україні створять мережу домобудівельних комбінатів // Дія Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/news/v-ukraini-stvoriat-merezhu-domobudivelnykh-kombinativ (дата звернення 25.02.2025)
3. Пономаренко І. В. Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на економіку України // Ефективна економіка № 2, 2013. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1798 (дата звернення 25.02.2025)
4. Іноземні інвестиції під час війни: хто будує заводи в Україні? // Ukraine Business News. URL: https://ubn.news/uk/inozemni-investytsii-pid-chas-viiny-khto/ (дата звернення 25.02.2025)
5. Юнацький М.О. Огляд фінансових і не фінансових чинників впливу діяльності ТНК на економіку / М.О. Юнацький // Економіка та суспільство : [Електронний ресурс]. – 2018. – Вип. 15. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/13.pdf (дата звернення 25.02.2025)
6. Транснаціональні корпорації / І.О. Давидова, К.Б. Величко, О.І. Печенка – Харків: Видавництво «Форт», 2018. – 175 с.
7. Транснаціональні корпорації : навч. посіб. / С. В. Войтко, О. А. Гавриш, О. О. Корогодова, Т. Є. Моісеєнко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2016. – 206 с.
8. Охріменко О.О., Сільвестрова Д.Д. Транснаціональні корпорації у системі світових економічних відносин // Ефективна економіка № 5, 2013. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2054 (дата звернення 25.02.2025)
9. Фінська Peikko Group відкриє виробництво в індустріальному парку "Біла Церква". URL: https://ip-bt.com/finska-peikko-group-vidkryie-vyrobnytstvo-v-industrialnomu-parku-bila-tserkva/ ((дата звернення 25.02.2025))
10. Nestlé завершує будівництво заводу на Волині – деталі // Ukrainian council of shopping centres. URL: https://www.ucsc.org.ua/nestle-zavershuye-budivnycztvo-zavodu-na-volyni-detali/ (дата звернення 25.02.2025)

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ

Чан Лиу Чі
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кузьома О.Ю.

TRENDS IN THE GLOBAL MARKET OF AUDITING SERVICES

This article analyses the key trends shaping the global market for auditing services, including increasing regulatory scrutiny, digital transformation, and market consolidation. The adoption of artificial intelligence, big data analytics, and blockchain is enhancing the efficiency and accuracy of auditing processes, while firms are expanding their service offerings beyond traditional financial audits to include risk assessment, compliance consulting, and advisory services.

Аудиторські послуги відіграють вирішальну роль у підтримці бізнесу в усьому світі, забезпечуючи незалежну оцінку фінансової звітності компаній, операційних систем та внутрішнього контролю. У сучасному світі відкритої економіки національні ринки аудиторських послуг у більшості країн інтегровані у світовий ринок, що сприяє їх розвитку, підтримці високої конкуренції та доступу до інновацій. Використання аудиторських послуг змушує національні компанії дотримуватися місцевих та міжнародних норм, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності бізнес-структур, дозволяє виявляти ризикові операції та проекти, уникати шахрайства, зміцнювати довіру партнерів та зацікавлених сторін. Світовий ринок аудиторських послуг відіграє життєво важливу роль у забезпеченні довіри до фінансової звітності компаній та інших організацій. Аудитори, як незалежні експерти, спрямовують свої зусилля на виявлення потенційних помилок та недоліків у фінансовій звітності, забезпечуючи надійність та достовірність інформації для зацікавлених сторін. Глобальний ринок аудиторських послуг характеризується низкою важливих тенденцій, які визначають його сучасний стан та перспективи розвитку.

По-перше, спостерігається посилення регулювання та вимог до прозорості. У зв'язку зі зростаючою складністю фінансових операцій та підвищеною увагою до корпоративної відповідальності, регуляторні органи по всьому світу посилюють вимоги до аудиторських фірм та їх клієнтів. Це призводить до збільшення попиту на високоякісні аудиторські послуги та підвищення вимог до професіоналізму аудиторів.

По-друге, відбувається автоматизація та цифровізація аудиторських процесів. Розвиток інформаційних технологій призводить до автоматизації багатьох аудиторських процедур, що підвищує ефективність та швидкість проведення аудитів. Аудиторські фірми активно впроваджують новітні технології, такі як штучний інтелект та аналіз великих даних, для поліпшення якості своїх послуг.

По-третє, розширюється спектр аудиторських послуг. Крім традиційного фінансового аудиту, аудиторські фірми пропонують широкий спектр супутніх послуг, таких як управлінський консалтинг, податкове планування, оцінка ризиків та інші. Це дозволяє їм задовольняти потреби клієнтів у комплексному обслуговуванні та підвищувати свою конкурентоспроможність.

По-четверте, відбувається глобалізація та консолідація ринку. Ринок аудиторських послуг стає все більш глобальним, що призводить до посилення конкуренції між найбільшими міжнародними аудиторськими фірмами. Водночас спостерігається тенденція до консолідації ринку, коли дрібніші фірми об'єднуються з метою підвищення своєї конкурентоспроможності.

По-п'яте, зростають вимоги до незалежності та професійної етики аудиторів. У зв'язку з випадками фінансових скандалів та зловживань, суспільство та регуляторні органи підвищують вимоги до незалежності та професійної етики аудиторів. Аудиторські фірми повинні гарантувати об'єктивність та неупередженість своїх висновків, а також дотримуватися високих стандартів професійної етики.

Ці тенденції визначають сучасний стан та перспективи розвитку глобального ринку аудиторських послуг. Аудиторські фірми, які зможуть адаптуватися до цих змін та запропонувати клієнтам високоякісні та інноваційні послуги, будуть успішними на цьому ринку. Спектр аудиторських послуг охоплює, зокрема, фінансовий аудит, внутрішній аудит, аудит відповідності, аудит ефективності та судово-бухгалтерську експертизу. Ці послуги мають вирішальне значення для забезпечення точності фінансової звітності, дотримання нормативних вимог, операційної ефективності, запобігання шахрайству та загальної доброчесності бізнесу.

Найбільш поширені види послуги, що надаються суб'єктами аудиторської діяльності, наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Найпопулярніші позиції на ринку аудиторських послуг

Назва послуги	Характеристика
Аудит фінансової звітності	Найпоширеніша послуга, яку надають аудиторські фірми, яка полягає в тому, що аудитори перевіряють фінансову звітність компанії на відповідність міжнародним стандартам
Консалтинг з питань оподаткування	Аудиторські фірми також часто надають консультації з питань оподаткування – вони допомагають компаніям розробити оптимальну податкову стратегію та уникнути штрафів
Консалтинг з питань комплаєнсу	Допомога компаніям у дотриманні вимог законодавства та уникнення санкцій
Консалтинг з питань управління ризиками	Допомога компаніям в оцінці та управлінні ризиками, які можуть вплинути на їхню діяльність
Підготовка фінансової звітності	Зручний варіант для компаній, які не мають власного бухгалтерського відділу або не мають достатньо досвіду в галузі бухгалтерського обліку

Джерело: складено автором на основі [4]

Важлива роль застосування аудиторських послуг також полягає в їхній здатності покращувати корпоративне управління, сприяти підзвітності та надавати зацікавленим сторонам впевненість у фінансових та операційних процесах. Застосування аудиторських послуг поширюється на різні сектори, включаючи фінансові послуги, охорону здоров'я, виробництво, державний сектор та IT. Необхідно підкреслити, що різні джерела наводять різні оцінки вартісних обсягів світового ринку аудиторських послуг. Так, наприклад, експерти компанії Research And Markets підкреслюють, що обсяг цього ринку за період 2023-2024 рр. зріс з 260,86 до 278,1 млрд. дол. США, і, відповідно до їх прогнозів, його обсяг складе 410,8 млрд. дол. США у 2030 році [3]. Разом з тим, за оцінками The Business Research Company, обсяг світового ринку аудиторських послуг у 2024 році складав 238,2 млрд. дол. США, і прогнозують, що за підсумками 2025 року цей показник зросте до 251,0 млрд. дол. США [5]. При цьому вони також прогнозують, що протягом 2025-2030 рр. цей ринок буде демонструвати щорічне зростання на рівні 5,4%, і за підсумками 2029 року його обсяг складе 309,9 млрд. дол. США (рис. 1).

Рис. 1. Прогнозні оцінки зростання світового ринку аудиторських послуг на період 2025-2029 рр., млрд. дол. США
Джерело: складено автором на основі[5]

Необхідно зауважити, що різні зарубіжні джерела наводять подібний перелік ключових чинників, які вже впливають і далі впливатимуть на зростання обсягів світового ринку аудиторських послуг. Так, за даними Zion Market Research, світовий ринок аудиторських

послуг процвітає завдяки зростанню кількості державних і приватних компаній, а також проведенню внутрішнього аудиту, який стає все більш поширеною практикою. При цьому, відповідно до даних Zion Market Research, аудиторські фірми зосереджуються на інтеграції цифрових технологій та впровадженні хмарної інфраструктури, наприклад, аналітики даних, що, в свою чергу, сприяє зростанню ринку. Крім того, великі міжнародні компанії та корпорації повинні призначати зовнішніх аудиторів, що також сприятиме зростанню ринку аудиторських послуг. На додаток до цього, суворі державні вимоги щодо розкриття та ведення фінансової звітності, а також зростаючий попит на аудиторські послуги в галузях кінцевого споживання, таких як IT та телекомунікації, BFSI та охорона здоров'я, сприяють зростанню попиту на ринку аудиторських послуг [6].

Подібні аргументи наводять також експерти компанії Research And Markets, які вважають, що ключовими чинниками зростання, які впливають на світовий ринок аудиторських послуг, є посилення регуляторного контролю, зростання складності фінансових ландшафтів і підвищений попит на прозорість. До того ж, у аудиторських компаній з'являються можливості для використання передових технологій, таких як блокчейн і штучний інтелект, для оптимізації процесів аудиту, підвищення точності та скорочення витрат часу [3].

Цю тезу також підтримують фахівці компанії Markets And Markets, які вважають, що технології штучного інтелекту і машинного навчання нині активно використовуються аудиторськими компаніями для обробки величезних обсягів фінансових даних, виявлення порушень і більш ефективної оцінки ризиків. При цьому технологія блокчейн додає аудиту новий рівень надійності завдяки створенню записів, захищених від несанкціонованого доступу, а аналітика великих даних дозволяє аудиторам виявляти тенденції та інсайти, забезпечуючи глибше розуміння бізнес-операцій. Такі великі фірми, як PwC, Deloitte, KPMG та EY, є флагманами у використанні переваг цифрової трансформації, оскільки вони активно впроваджують передові цифрові інструменти в свої аудиторські процеси для підвищення точності, швидкості та економічної ефективності [1]. Крім того, на думку експертів Research And Markets, розвиток екологічного, соціального та управлінського аудиту (ESG) створює потенціал для стратегічного зростання світового ринку аудиторських послуг для бізнесу, який ставить сталий розвиток на перше місце. Водночас, зростаючі технологічні інновації та інвестиції провідних гравців ринку в дослідження і розробки, спрямовані на вдосконалення аудиторських послуг, відкривають нові можливості для зростання ринку аудиторських послуг у прогнозованому періоді [3].

Таким чином, світовий ринок аудиторських послуг є важливою складовою глобальної економіки, забезпечуючи довіру до фінансової звітності компаній та організацій на міжнародному рівні. З розвитком технологій, глобалізацією бізнесу та постійними змінами у регуляторному середовищі міжнародний ринок аудиторських послуг здійснює великий вплив на сучасне суспільство. Основними видами аудиторських послуг є внутрішній аудит, зовнішній аудит та інші види послуг, такі як операційний аудит, фінансовий аудит, консультаційні послуги, аудит розслідувань та інші, які використовуються різними кінцевими користувачами, включаючи банківський сектор, сектор фінансових послуг і страхування (BFSI), уряд, виробництво, охорону здоров'я, роздрібну торгівлю, інформаційні технології (IT) та зв'язок.

Окрім забезпечення дотримання нормативних вимог і стандартів, аудиторські послуги також допомагають відстежувати контроль ризиків, облікові практики, дотримання нормативних вимог і допомагають у прийнятті стратегічних рішень. Зростаюча діджиталізація сектору та проактивні практики внутрішнього аудиту, які впроваджують фінансові установи, банки та страхові компанії, сприяють зростанню ринку. Крім того, зростання корпоративних витрат на аудит та облік заохочує нових гравців виходити на ринок аудиторських послуг і сприяє зростанню світового ринку таких послуг.

1. Вигівська І. М., Клим Н. М., Селецька Д. О. Тенденції розвитку ринку аудиторських послуг: міжнародний та вітчизняний вектори. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. №4(106). С. 54-59.
2. Вигівська І. М. Міжнародний ринок аудиторських послуг: стратегічні напрями розвитку. Contemporary Transformations of Social Development: New Challenges and Perspectives: International collective monograph. 2024. URL: https://reicst.com.ua/asp/article/view/monograph-06-2024-02-01 (дата звернення: 24.02.2025)
3. Auditing Services Market by Type, Service line - Global Forecast 2025-2030. *Офіційний сайт консалтингової компанії Research And Markets*. URL: https://www.researchandmarkets.com/report/auditing?srsltid=AfmBOoq0YhMI2_L6h8NY4DRdTXSPpiO_SwIRDfValMx2AyAPQ2z_nrkK (дата звернення: 24.02.2025)
4. Audit Services Market - Global Forecast To 2030. *Офіційний сайт консалтингової компанії Markets And Markets*. URL: https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/audit-services-market-74346492.html (дата звернення: 24.02.2025)
5. Auditing Services Global Market Report 2025. *Офіційний сайт консалтингової компанії The Business Research Company*. URL: https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/auditing-services-global-market-eport#:~:text=The%20auditing%20services%20market%20size,(CAGR)%20of%205.4%25. (дата звернення: 24.02.2025)
6. Auditing Services Market Size, Share, Trends, Industry Analysis & Growth 2032. *Офіційний сайт консалтингової компанії Zion Market Research*. URL: https://www.zionmarketresearch.com/report/auditing-services-market (дата звернення: 24.02.2025)

МАКРОЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ ВАЛЮТНОГО КУРСУ ГРИВНІ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Шевчук Назар Костянтинович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

MACROECONOMIC FACTORS AFFECTING THE HRYVNIA EXCHANGE RATE IN THE CONTEXT OF A FULL-SCALE RUSSO-UKRAINIAN WAR

This article analyses the factors affecting the hryvnia exchange rate. The dynamics of the hryvnia exchange rate is an important factor of macroeconomic stability, especially in the context of persistent external shocks and ongoing European integration reforms. Significant and unrestrained devaluation may lead to increased risks of destabilisation of the domestic economy. Understanding the dynamics of the national currency exchange rate and its main drivers will allow competent and effective decisions on general economic policy, improve financial security and ensure Ukraine's confident recovery after the end of hostilities.

В умовах повномасштабної війни з РФ українській економіці особливо властивий дисбаланс зовнішньої торгівлі. Крім того, розгортаються й інші проблеми – безпекова, енергетична, демографічна, фінансова тощо. За таких умов імпортозалежність України перебуває на високому рівні, а державні фінанси – у дефіциті та залежності від іноземного фінансування. Тож від'ємне сальдо рахунку поточних операцій (РПО) є одним з головних факторів тиску на валютний курс в бік знецінення гривні. Оскільки, зокрема, доходи від експорту товарів та витрати на їхній імпорт відображаються на поточному рахунку. В умовах переважанні останніх над експортними доходами підвищується рівень попиту на іноземну валюту, отже, курс долара і, відповідно, індекс інфляції. Остання через трансмісійні канали монетарної політики здійснює чи не найбільший вплив на формування курсу гривні в умовах особливо пильного контролю НБУ за ціновою стабільністю та його значної присутності на валютному ринку.

Отож спершу розглянемо основні статті платіжного балансу, за якими можна спостерігати канали відпливу іноземної валюти (Таблиця 1). Крім цих, в таблиці також наведені такі (наприклад, баланс первинних доходів), які формують пропозицію валюти. Та варто звернути увагу на негативні темпи зростання цих каналів надходження валюти. Адже опріч загострення дисбалансу торгівлі товарами й послугами, яке детальніше проаналізуємо згодом, вагомим чинником є зменшення приватних переказів: відповідно у 2022-2023 роках з 12 543 до 11 292 млн доларів США – на 10%. Тренд зберігається та прискорюється: за 2024 обсяги переказів скоротилися на 15% (1 283 млн дол. США) у порівнянні з попереднім роком. Попри помірне зростання в їхній структурі приватних трансферт, падіння грошових переказів зумовлене більшим зниженням чистої оплати праці: з понад 11 до майже 8 млрд дол. США в 2023 і 2024 відповідно. Також значно уповільнилися фінансові потоки сектору загального державного управління із закордоном: з 11 771 млн дол. США до 7 633 млн дол. США за І-ІІІ квартали 2023 і 2024 відповідно [1].

Таблиця 1

Динаміка основних показників платіжного балансу в 2022-2024 рр., млн дол. США

Статті платіжного балансу	2022				2023				2024				2022	2023	2024*
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV*			
А. Рахунок поточних операцій	**2 249**	**572**	**5 044**	**111**	**-1 760**	**-78**	**-4 298**	**-3 428**	**-3 437**	**-6 117**	**-1 588**	**-2 279**	**7 976**	**-9 564**	**-13 421**
Товари та послуги (сальдо)	**-1 486**	**-6 834**	**-7 639**	**-9 778**	**-9 589**	**-7 746**	**-10 587**	**-9 957**	**-6 837**	**-8 624**	**-9 881**	**-10 359**	**-25 737**	**-37 879**	**-35 701**
Товари (сальдо)	**-982**	**-3 511**	**-4 150**	**-6 009**	**-5 987**	**-6 020**	**-8 771**	**-8 357**	**-5 630**	**-7 227**	**-8 281**	**-8 989**	**-14 652**	**-29 135**	**-30 127**
Послуги (сальдо)	**-504**	**-3 323**	**-3 489**	**-3 769**	**-3 602**	**-1 726**	**-1 816**	**-1 600**	**-1 207**	**-1 397**	**-1 600**	**-1 370**	**-11 085**	**-8 744**	**-5 574**
Первинні доходи (сальдо)	**1 405**	**2 158**	**2 686**	**2 236**	**1 384**	**1 219**	**854**	**1 613**	**-23**	**249**	**202**	**345**	**8 485**	**5 070**	**773**
Оплата праці (сальдо)	3 290	3 179	3 153	3 204	3 084	2 837	2 693	2 494	2 053	1 996	1 957	1 993	12 826	11 108	7 999
Доходи від інвестицій (сальдо)	-1 885	-1 021	-467	-968	-1 753	-1 670	-1 896	-938	-2 143	-1 814	-1 825	-1 723	-4 341	-6 257	-7 505
Вторинні доходи (сальдо)	**2 330**	**5 248**	**9 997**	**7 653**	**6 445**	**6 449**	**5 435**	**4 916**	**3 423**	**2 258**	**8 091**	**7 735**	**25 228**	**23 245**	**21 507**
С. Фінансовий рахунок	**5 647**	**5 346**	**2 902**	**-2 836**	**-5 600**	**-3 938**	**-5 959**	**-3 373**	**-6 555**	**-374**	**-705**	**-5 533**	**11 059**	**-18 870**	**-13 167**
Прямі інвестиції (сальдо)	**818**	**-494**	**-378**	**-133**	**-1 145**	**-1 304**	**-1 640**	**-354**	**-1 925**	**-1 132**	**-170**	**-565**	**-187**	**-4 443**	**-3 792**
Інші інвестиції (сальдо)	**3 647**	**5 484**	**3 429**	**-3 629**	**-4 178**	**-2 539**	**-5 288**	**-3 587**	**-4 356**	**338**	**-1 399**	**-5 745**	**8 931**	**-15 592**	**-11 162**
Інші інвестиції: активи	**5 371**	**8 258**	**3 975**	**3 370**	**4 787**	**2 711**	**879**	**3 066**	**4 353**	**3 080**	**2 108**	**5 634**	**20 974**	**11 443**	**15 175**
Інші сектори	6 396	6 341	3 634	2 964	3 396	2 986	1 413	3 195	3 541	2 561	2 729	4 796	19 335	10 990	13 627
у т.ч. готівкова валюта поза банками	2 459	2 682	2 634	2 298	3 256	2 877	1 975	3 609	3 937	3 793	3 902	4 857	10 073	11 717	16 489
у т.ч. торгові кредити	3 544	3 743	1 253	1 262	-43	50	-304	-246	-540	-918	-1 162	-467	9 802	-543	-3 087

Примітки: * - попередні дані.

Джерело: створено автором на основі даних НБУ [1]

Попри все, найбільший внесок у дефіцит рахунку поточних операцій (РПО) має негативне сальдо чистого експорту. Після відхилення в 2022 році сальдо РПО з 2023 повернулося до дефіцитного рівня, досягнувши антирекорду -9 564 млн дол. США – найбільшого з 2013 року [1]. У 2024 він ще зріс на 40,33% через війну, яка обмежила виробництво та доступ до торгових шляхів. Розрив між експортом та імпортом у 2023 році був одним із найбільших в історії України, проте частково покращився в 2024 р. завдяки зростанню експорту послуг і зниженню їхнього імпорту. Посилення бойових дій поглиблює дефіцит торгового балансу, що тисне на курс гривні.

Зростання витрат на імпорт вимагає фінансування дефіциту платіжного балансу за рахунок міжнародних резервів, обсяг якої залежить від успіху в співпраці з МВФ і країнами-союзниками. У 2024 році через затримку фінансової допомоги від США НБУ скоротив продаж валюти з 3,55 до 1,5 млрд дол. США в грудні 2023 та лютому 2024 відповідно. Це спричинило знецінення гривні на 10,4% за перше півріччя того ж року [1]. У травні 2024 міжнародна допомога майже припинилася, що змусило Уряд переспрямувати 500 млрд грн на критичні закупівлі та підвищити податки восени. Остання ініціатива має потенціал до підвищення справедливості податкової системи., адже водночас створює ризики для економічної активності. Як наслідок, обмежаться експортні можливості України, що, як вже зазначалося раніше, розширює дефіцит на валютному ринку. Загалом у 2024 іноземне фінансування бюджету склало 41,684 млрд дол. США, у 2023 – 42,479 млрд дол. США.

Отже, негативне сальдо торгового балансу у 2024 зумовлювало найбільший відтік валюти, далі в структурі РПО йшли виплати за доходами від інвестицій (8 639 млн дол. США, з яких 2 380 млн реінвестовано). Традиційні джерела компенсації пропозиції валюти – односторонні перекази та фінансова допомога – знизилися. Крім статтей рахунку поточних операцій, відтік валюти також зумовлений зростанням обсягів торгових кредитів, наданих нерезидентам, і особливо готівкової валюти поза банками – до понад 16 млрд дол. США. Попри збереження припливу прямих іноземних інвестицій (ПІІ), їхній обсяг за 2024 рік становив 3,79 млрд дол. США – на 14,7% менше порівняно з 2023. І до того ж у 2023 і 2024 роках відповідно 75% та 64% у структурі ПІІ складав реінвестований прибуток іноземних компаній, що не сприяє активності валютного ринку [2].

Курс гривні тісно пов'язаний з інфляцією, яка значною мірою залежна від інфляції в основних торговельних партнерах. Після 2022 року змінилася географічна структура торгівлі: імпорт з рф і Білорусі майже припинився, а основними партнерами стали країни єврозони, Туреччина, Польща, Болгарія, США та Китай [3]. Частка ЄС в імпорті зросла з 39,6% у 2021 до 50,4% у 2024 [4]. З кінця 2021 інфляція в країнах-партнерах підвищилася через дисбаланс на ринках після пандемії COVID-19, а російське вторгнення посилило інфляційний тиск. Та успішна боротьба з глобальною інфляцією та високі міжнародні резерви дозволили НБУ перейти до «керовано гнучкого» курсу гривні. Однак із кінця 2024, попри зниження ставок ЄЦБ і ФРС, гривня почала девальвувати через надшвидке зростання інфляції.

Згідно із Інфляційним звітом НБУ (січень 2025), фундаментальний тиск посилився через подорожчання харчових продуктів, зростання витрат на енергозабезпечення, а також ефект перенесення девальвації в попередні періоди на ціни.

Для оцінки впливу вищезгаданих факторів ми побудували багатофакторну лінійно-регресійну модель. Вона підтвердила твердження про силу впливу інфляції на валютний курс. Так, за умови незмінності решти факторів зростання інфляції на 1% зумовлює девальвацію курсу гривні на 0,2362 грн/дол. Інші чинники, включені в модель, за зміни на 1 у.п. не спричиняють зміну курсу гривні до долара більше, ніж на 0,0052 грн/дол. Такий результат цілком логічно вкладається в умови реального стану справ. Оскільки присутня висока трансмісійна залежність валютного курсу від монетарної політики НБУ.

Валютне регулювання нині використовується як один з інструментів фіскальної та монетарної політики держави. Успішність провадження останніх політик превалює над валютною. Фіскальна та монетарна політики переплітаються, а монетарні імпульси впливають на ключові економічні показники, такі як ВВП та інфляція, проте інструменти ефективного регулювання валютного ринку зберігають перспективи оптимізації. НБУ де-факто перейшов від фіксованого валютного режиму до керовано гнучкого, що передбачає рух курсу гривні в напрямку ринкових тенденцій. Так, за 2024 рік офіційно національна валюта України девальвувала на 9,7%: з приблизно 38 до 42,04 грн за дол. США [5]. Однак ефективність сучасного режиму гальмує відсутність координації між НБУ та Урядом, що призвело до постійної невизначеності в управлінні валютним курсом.

Отже, ми дослідили волатильність валютного курсу гривні й встановили вплив на нього ряду внутрішніх і зовнішніх факторів. Останні є особливо впливовими, оскільки чинять тиск на курс валюти як безпосередньо, так і через інші економічні канали. Такими чинниками є: рівень зовнішньої фінансової допомоги, від якої прямо залежать обсяги міжнародних резервів та готівкової валюти поза банками; співвідношення митних режимів та умови зовнішньої торгівлі, що формують сальдо рахунку поточних операцій, яке значною мірою зумовлює обсяги попиту і пропозиції на валютному ринку. Всі вищезгадані фактори разом із умовами внутрішньої економічної активності є формуючими чинниками інфляції в Україні. Вона є найбільш вагомим фактором впливу на курс гривні. Таким чином, при розробці ефективної валютної політики й адекватного застосування інструментів валютного регулювання слід в першу чергу зважати на вищезазначені фактори.

Наостанок зазначимо, що за постійної неконтрольованої мінливості зовнішнього середовища надання точних та довгострокових прогнозів валютного курсу є важко здійсненним завданням. Тому оцінка стану та рівня впливу зовнішніх факторів курсу гривні повинна здійснюватися періодично з немалою частотою для прийняття ефективних оперативних рішень щодо питань валютної та монетарної політик.

1. Офіційний сайт Національного банку України. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ (дата звернення: 25.02.2025).
2. Віктор Волокіта. Прямі іноземні інвестиції в Україну скоротилися. Економічна правда - новини про економіку і бізнес в Україні та світі. URL: https://epravda.com.ua/finances/pryami-inozemni-investiciji-vukrajinu-skorotilisya-801637/index.amp (дата звернення: 25.02.2025).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики. Державна служба статистики. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 25.02.2025).
4. Ус І. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku (дата звернення: 26.02.2025).
5. Девальвація гривні за рік становила майже 10%, але ситуація контрольована, – Гетманцев. Мінфін. URL: https://minfin.com.ua/ua/amp/2025/01/06/142985521/ (дата звернення: 27.02.2025).

ЕВОЛЮЦІЯ СТАЛОГО МІЖНАРОДНОГО ПОРТФЕЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

Шморгун Ігор Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Каніщенко О.Л.

EVOLUTION OF SUSTAINABLE INTERNATIONAL PORTFOLIO INVESTING

This article describes the evolution of sustainable international portfolio investing that started in the middle of XX century and is continuing today. It is found that public sentiment played an important role in the formation and development of the concept of sustainable international portfolio investment. Also, the leading role was played by the international organization UN and its initiatives.

За останні кілька десятиліть інвестиції у сталий розвиток набули значного поширення завдяки інвесторам, які дедалі більше прагнуть вкладати свої кошти у досягнення економічних результатів, а також вирішення нагальних екологічних, соціальних та управлінських проблем у світі. Дане явище отримало назву стале міжнародне портфельне інвестування.

Стале міжнародне портфельне інвестування є відносно новим явищем на інвестиційному ринку. Як і кожний процес, стале міжнародне портфельне інвестування проходить кілька ключових етапів розвитку, які відображають еволюцію фінансових ринків та зміну підходів до сталого інвестування.

Передумови формування сталого міжнародного портфельного інвестування почались ще у XX столітті. З 1959 по 1975 роки у В'єтнамі тривала В'єтнамська війна між Північним та Південним В'єтнамом. У 70-х роках XX століття одна з провідних країн світу – США – повномасштабно втрутилась в даний військовий конфлікт. Маючи в арсеналі потужне та новітнє озброєння, США не цурались використовувати хімічну зброю, що в певних прошарках американського суспільства викликало значне невдоволення, особливо серед прибічників антивоєнного руху. Дані події сприяли формуванню та поширенню сталого інвестування, яке першочергово ототожнювали з соціально-відповідальним інвестуванням. В результаті, у 1971 році в США засновано перший сталий пайовий інвестиційний фонд під назвою Pax World Fund, а роком пізніше, у 1972 році, у науковому журналі з'являється список соціально-відповідальних акцій [1].

Далі, у 1980-х роках в певній частині світу геополітичні звірства у сфері прав людини та глобальна бідність займали провідне місце. Апартеїд став світовою проблемою, яку не можна було ігнорувати, що спонукало активістів та провідні інституції до дій, спрямованих на те, щоб чітко заявити про свою антиапартеїдну позицію. Багато хто вирішив вжити проактивних заходів і відмовитися від південноафриканських інвестицій. Такого роду дії принесли свої плоди – в 1986 році Конгрес США прийняв Комплексний закон про боротьбу з апартеїдом, який заборонив нові інвестиції в Південну Африку [2].

У 90-х роках глобальні занепокоєння щодо бідності, нерівності, прав людини, корпоративної відповідальності та шкідливого впливу на довкілля нарешті вилилися в широку доктрину «сталого розвитку». У 1990 році був створений соціальний індекс Domini, який зараз відомий як MSCI KLD 400 Social Index. Індекс утворюють 400 компаній, які відповідають певним соціальним та екологічним стандартам, що робить його першим зваженим за капіталізацією індексом, який відстежує сталі інвестиції [2].

Найбільшого розквіту, світового поширення та визнання концепція сталого міжнародного портфельного інвестування набула у новому XXI столітті. Неабияку роль в цьому зіграла одна з міжнародних організацій – Організація об'єднаних націй (ООН) та розроблені ними ініціативи, такі як Глобальний договір ООН, Цілі розвитку тисячоліття (ЦРТ), Цілі сталого розвитку (ЦСР), Принципи відповідального інвестування та ініціатива про сталі фондові біржі. Також визначну роль відіграла та продовжує відігравати концепція ESG [3].

У листопаді 2008 року Світовий банк став першою установою, яка випустила «зелені» облігації, залучивши кошти інвесторів з фіксованою дохідністю для підтримки кредитування відповідних кліматичних проектів. У 2010 році Міжнародна фінансова корпорація (МФК) випустила свої перші «зелені» облігації у відповідь на запит інвесторів, які шукають кліматичні інвестиції з фіксованою дохідністю. Потім, у 2013 році, МФК випустила перші на ринку глобальні «зелені» облігації, номіновані в доларах США, здійснивши два випуски на суму 1 млрд доларів США; ці випуски стали прецедентом як найбільші «зелені» облігації на момент випуску і сприяли зміцненню ринку [4].

Протягом останнього десятиліття активну роль в розвитку процесів сталого міжнародного інвестування займає регулятивна складова. Так, наприклад, в ЄС прийнято Регламент про розкриття інформації щодо сталого фінансування (2021) та Директива про корпоративну звітність зі сталого розвитку (2023). Ряд інших регулятивних ініціатив та норм в процесі розробки та реалізації. В США регулювання сталого міжнародного портфельного інвестування ще далеко від того рівня, який в ЄС, проте протягом останніх років проводиться консолідація стандартів сталого розвитку, також доопрацьовані правила Комісії з цінних паперів та бірж США щодо розкриття інформації про кліматичні ризики [2].

Станом на 2025 рік не можна не зазначити про події у сфері сталого міжнародного портфельного інвестування після обрання нового президента США, яким став Д. Трамп. Перемога Трампа дозволить йому виконати свої передвиборчі обіцянки щодо скасування «зелених» норм, які обмежують буріння нафтових і газових свердловин та видобуток вугілля. Трамп також заявив, що «скасує всі невитрачені кошти» відповідно до Закону про зниження інфляції, підписаного попередньою адміністрацією кліматичного закону, які передбачають сотні мільярдів доларів субсидій для електромобілів, сонячної та вітрової енергії. Також Трамп має на меті спрощення правил та вимог щодо звітності про сталий розвиток. Щодо останнього пункту в Європі також ведуться розмови щодо спрощення заплутаних та часто змінюваних правил щодо корпоративної звітності про сталий розвиток [5].

Загалом можна стисло періодизувати події, що сприяли формуванню та розвитку сучасного ринку сталого міжнародного портфельного інвестування (рис. 1).

Рис. 1. Періодизація формування та розвитку сталого міжнародного портфельного інвестування
Джерело: складено автором за даними [1-5]

Отже, важливу роль у формуванні та розвитку концепції сталого міжнародного портфельного інвестування відіграли суспільні настрої населення, перш за все, в США, у другій половині XX ст., які були незадоволені політикою країни, а також ігноруванням екологічних та соціальних проблем. Вже у XXI ст. провідну роль в розвитку сталого міжнародного портфельного інвестування почала відігравати ООН та прийняті нею ініціативи.

Протягом останніх років активну роль в інтенсифікації процесів сталого міжнародного портфельного інвестування відіграють такі країни та об'єднання країн як США, де на сьогодні зосереджена найбільша кількість сталих інвестиційних фондів та фондових індексів, а також ЄС, який на сьогодні є лідером щодо розробки та впровадження відповідного регулювання на державному та корпоративному рівнях.

G. Lawton. – A timeline and history of ESG investing, rules and practices. TechTarget. URL: https://www.techtarget.com/sustainability/feature/A-timeline-and-history-of-ESG-investing-rules-and-practices

G. Sanchez. – A Brief History of Sustainable Investing Lido Advisors. URL: https://www.lidoadvisors.com/news/insights/brief-history-sustainable-investing#_ftn5

J. Liu. – The history of sustainable investing.. Morningstar. URL: https://www.morningstar.in/posts/57694/history-sustainable-investing.aspx

What You Need to Know About IFC's Green Bonds. World Bank. URL: https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/12/08/what-you-need-to-know-about-ifc-s-green-bonds

S. Strange. – The changing face of ESG: How sustainable investing will survive Trump's second term. ION Group. URL: https://iongroup.com/blog/markets/the-changing-face-of-esg-how-sustainable-investing-will-survive-trumps-second-term/

ПЕРСПЕКТИВИ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Шпикуляк Владислав Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Пащук Л.В.

INTEGRATION OF UKRAINIAN AGRICULTURAL HOLDINGS INTO THE EUROPEAN ECONOMIC AREA

The present paper focuses on the issues of European economic integration of the national agricultural sector and agriholding companies as its representatives in wartime. Economic assessments of the development of agriholdings in the agricultural sector of the economy, as well as analysis of their efficiency and market positions, were carried out.

Воєнні реалії в Україні змусили без винятку всі галузі тим чи іншим чином адаптувати свою діяльність до як довготривалих, так і новостворених перешкод. Однією з таких стала втрата великої частки потенційних ємних ринків, що зумовила переорієнтацію виробництва зі Сходу на Захід. Далі виникла нагальна потреба в адаптуванні теперішніх в Україні стандартів виробництва, якості продукції, безпеки праці та навколишнього середовища та інших виробничих аспектів до європейського законодавства, яке істотно відмінне від національного. Очікувано ми зараз спостерігаємо ажіотаж в цьому напрямі в межах сільськогосподарського сектору як постійного джерела іноземної валюти за рахунок високої частки виготовленої продукції на експорт, а агрохолдинги, маючи найбільшу частку експортних товарів серед сільськогосподарських підприємств, є першими, хто зіштовхнулися з умовами входження в європейський ринок збуту.

Фокус українських експортерів після лютого 2022 року змінився відносно різко: в 2020 та 2021 роках до повномасштабного вторгнення українські товари АПК фокусувалися на розвитку експорту в країни азійського регіону, куди потрапляло більш як половина всієї експортованої агропромислової продукції, другу половину розділяли між Європою та Африкою у співвідношенні 2,5 до 1 відповідно. Найважливішими партнерами у міжнародній торгівлі за 2021 рік України були Китай (15,4%), Індія (7%), Нідерланди (6,4%), Єгипет (5,8%) та Туреччина (5,3%).

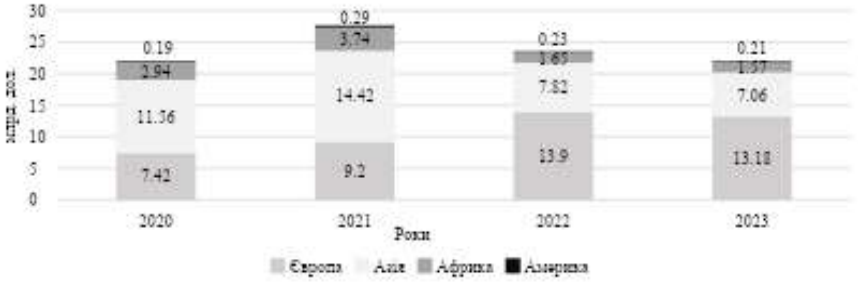


Рис. 1. Ринки-імпортери сільськогосподарської продукції, що експортується з України (млрд. дол.)
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Теперішні реалії маю зовсім цифри та показники. Так європейський ринок став більш доступним та сприятливим за африканський та азійський, тому і набрав вирішальну частку серед ринків імпортерів продукції українського АПК: 2023 року 60% відсотків іноземної виручки надходило з Європи, 30% з Азії та 7% з Африки. Істотно змінився топ-5 країн імпортерів: першу трійку складають Румунія з 13%, Китай з 10%, Туреччина з 9%, Польща та Іспанія по 8%. Порівнюючи з 2020-2021 роками, експорту сільськогосподарської продукції характерний високий рівень концентрації в межах одного ринку збуту – в Європі. Хоча варто зазначити, що європейський регіон складається з низки країн, де українські товари присутні в більшості з них і таким чином створюють загальний рівень диверсифікації

Рис. 2. Експорт продукції АПК за товарами (%)
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Український експорт за групами товарів має очевидного лідера, і це очевидно продукція агропромислового комплексу: загальна експортна виручка для України за 2023 рік складає 36,2 мільярдів доларів, 22,1 мільярди якого припадає саме на товари сільськогосподарського походження, тобто 61%. Настільки великий відносний показник спричинений не стільки зростанням частки товарів сільськогосподарського походження в експорті, скільки різким спадом інших експортних позицій: загальний експорт впав майже вдвічі з до повномасштабним, коли експорт продукції АПК – на 20%. Попередні цифри кажуть про підвищену потребу в товарах даної групи у зв'язку зі відносно стабільним доходом та попитом на фоні воєнних дій в країні.

Станом на кінець 2023 року найбільшу частку продукції агропромислового комплексу на експорт з України складають олії соняшникова, сафлорова та бавовняна (5 млрд. дол., %), кукурудза (5 млрд. дол., %), пшениця (2,9 млрд. дол., %), соєві боби (1,3 млрд. дол., %), макуха (1,3 млрд. дол., %), насіння свиріпи та ріпаку (1,2 млрд. дол., %) та інші товари, які складають менше 1 млрд. дол., що разом налічує 5,5 млрд. Головна проблема такого переліку товарів полягає в їх низькому рівні доданої вартості. Фактично більшість з перелічених товарів – це продукція агрохолдингів.

Розміри та впливовість агрохолдингів можна вимірювати за такими показниками, як земельний банк, кількість співробітників, об'єми та кількість ринків збуту, напрями діяльності. Загалом агрохолдинги контролюють трохи менше 15% сільськогосподарських земель, або ж 6,5 мільйонів гектарів. Kernel, МХП та Ukrlandfarming є вважаються найбільшими за розмірам зембанку та налічують 363, 361 та 330 тис га відповідно. Щодо працевлаштованості, то за цим показником лідирує МХП з 28 тисячами співробітників, далі Ukrlandfarming (25 тис.) та Kernel (11 тис.). У питанні експортоорієнтованості та широкого географічного охоплення продукції агрохолдингів знову лідирують МХП та Kernel з 85 та 80 країнами, в яких мають представництво, та НІБУЛОН з показником в 75. В основному орієнтуються на виробництво продукції рослинного походження, це притаманно більшості агрохолдингам, але якщо компанія є більш розвиненою, то напрями її діяльності можуть бути ширшими, вміщуючи переробку сільськогосподарської продукції і також її подальшу реалізацію на світовому ринку.

Основна діяльність агорохолдингових компаній приурочена продукуванню продукції, яка згодом в тому, чи іншому вигляді піде на продаж закордон. Тому, з метою збільшення частки сільськогосподарських товарів українського походження у світовій торгівлі варто найбільше відвести увагу агрохолдингам та формуванню передумов для експансії нових ринків збуту та визначити, які першочергові та подальші заходи повинні бути проведені для досягнення затребуваного рівня організаційно-економічної інтеграції.

1. Могильний О.М., Ходаківська О.В. Соціальна відповідальність агрохолдингів: теоретичні припущення та ринкові практики. 2018 р. УДК 338.436:334.758.4
2. Trademap. Trade statistics for international business development. URL:https://www.trademap.org/Index.aspx
3. Ukrainian Business Award – сайт. ТОП-15 агрохолдингів України 2024. URL: https://uba.top/agricultural-holdings-of-ukraine/

МІЖНАРОДНА ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ІТ-СФЕРІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Штогрин Станіслав Андрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., ас. Бутко Б.О.

UKRAINE'S INTERNATIONAL INTEGRATION IN THE IT SECTOR: CHALLENGES AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT UNDER MARTIAL LAW

The article analyzes the state of Ukraine's information and communication technologies (ICT) market within the framework of macroeconomic indicators, particularly from the standpoint of content and market interaction. It is determined that the ICT market is in the phase of active formation, and small enterprises largely ensure its development. The key problems hindering the further development of the industry are identified and recommendations for its activation are proposed, taking into account the strategic directions of development of the information society. Special emphasis is placed on the analysis of the structure and dynamics of exports of IT services, factors of their growth, as well as the impact of martial law on the further development of the Ukraine's IT sector.

У сучасних умовах економічного розвитку країн світу, коли посткризові трансформації сприяють усе більшому поглибленню взаємовідносин, активний обмін і співпраця в різних секторах економіки відбуваються надзвичайно швидкими темпами. Інформаційні технології є одним із ключових драйверів економічного розвитку, а український ІТ-ринок протягом останніх років демонстрував стабільне зростання, виходячи на провідні позиції у світі за якістю ІТ-послуг і рівнем експорту. Проте початок повномасштабної війни суттєво вплинув на функціонування галузі, створивши нові виклики, але водночас відкривши перспективи для адаптації та подальшого розвитку.

Попри складні умови, українська ІТ-індустрія зберігає стійкість завдяки високій гнучкості, технологічній адаптивності та глобальній інтеграції. Важливо проаналізувати основні проблеми, що стримують розвиток ринку, та визначити стратегічні напрями його подальшого функціонування, зокрема з урахуванням воєнних реалій і післявоєнної відбудови економіки [1].

Незважаючи на здатність ІТ-ринку до адаптації на початковій стадії повномасштабного конфлікту, у 2023 році з'явилися несприятливі тенденції, що свідчать про зниження показників найму кадрів, ділової активності та фінансової стабільності галузі інформаційних технологій. У 2024 р. обсяг експорту ІТ-послуг з України скоротився на 5% у порівнянні з 2023 р., досягнувши позначки $3,21 млрд. Попри це, ІТ-сектор залишається другим за обсягами експорту, забезпечуючи 11,5% у загальному експорті країни та близько 38% експорту послуг рис.1. [2]. За прогнозами, у 2025 р. експорт ІТ-послуг може скласти $6,3-6,5 млрд, що буде нижчим за показники 2023 р.

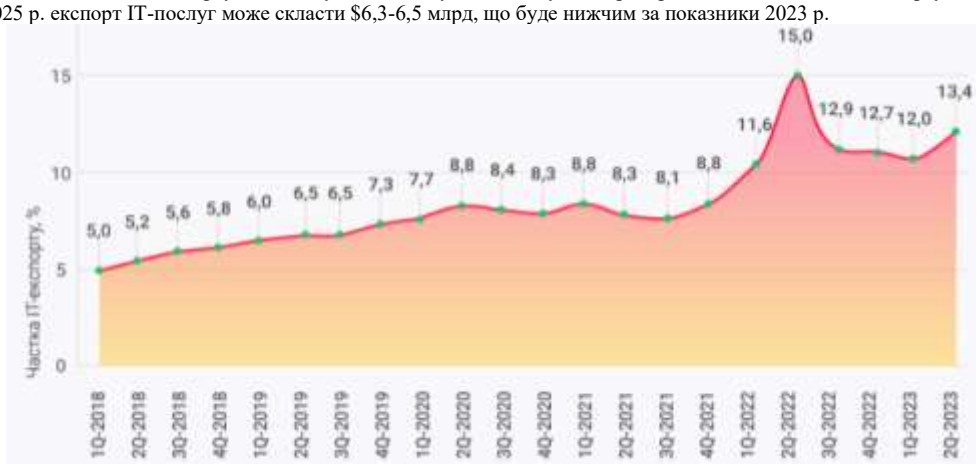


Рис. 1. Частка ІТ у структурі українського експорту у 2018-2023 рр. [2]
Джерело: [2]

Глобальні економічні зміни, зокрема уповільнення економічного зростання та обережність іноземних інвесторів, сприяють скороченню експорту ІТ-послуг. У 2024 р. це проявилося у зниженні квартального виторгу до найнижчого рівня за останні 5-7 років, навіть нижчого, ніж у довоєнний період. Водночас 36% щомісячного доходу галузі продовжує надходити з США, які залишаються основним торговельним партнером України в сфері ІТ [3].

Зміцнення конкурентоспроможності національної ІТ-індустрії у глобальному просторі необхідно активно розвивати співпрацю між вітчизняними ІТ-компаніями та закордонними партнерами. Це можна реалізувати через участь у міжнародних виставках і конференціях, обмін досвідом та впровадження спільних проєктів. Вихід на глобальні ринки сприятиме залученню додаткових інвестицій і зміцненню репутації українських компаній у світовому ІТ-секторі.

Зміцнення глобальної присутності українських ІТ-компаній та активне сприяння експорту їхніх послуг є ключовими чинниками для утвердження позицій України на світовій арені інформаційних технологій. Водночас держава має активно сприяти розвитку міжнародного співробітництва, надавати підтримку експортерам та працювати над популяризацією української ІТ-індустрії за кордоном.

Перспективи розвитку українського ІТ-ринку можуть бути реалізовані у напрямках:

1. Створення рішень у сфері кіберзахисту та технологій для військових потреб.
2. Розширення співпраці з міжнародними компаніями, залучення інвестицій та відкриття нових ринків.
3. Державна підтримка, створення умов для ведення бізнесу, грантові програми для стартапів, податкові пільги.
4. Розвиток дистанційної роботи та освітніх програм – підготовка нових ІТ-спеціалістів, перекваліфікація фахівців з інших сфер.
5. Ведуча роль ІТ-галузі у відновленні державних структур, бізнесу та суспільних сервісів.

ІТ-сектор є однією з найперспективніших, найдинамічніших та найінноваційніших галузей сучасної економіки України. Український ІТ-ринок, попри значні труднощі, зберігає потенціал для подальшого зростання завдяки високій адаптивності та глобальному позиціонуванню. Перспективи розвитку ІТ-сектору в Україні пов’язані зі створенням сприятливого інвестиційного клімату, підтримкою інновацій, удосконаленням правового регулювання та розвитком кадрового потенціалу. Водночас реформи, закладені в Національній стратегії доходів до 2030 року, можуть спричинити відтік кваліфікованих фахівців і зниження інвестиційної привабливості країни. Для запобігання цим ризикам важливо впроваджувати комплексні заходи, зокрема стимулювати залучення іноземних інвестицій, розширювати державні програми підтримки технологічних стартапів та забезпечувати конкурентні умови для ІТ-бізнесу.

1. Булкіна І. А. Внесок України в розвиток міжнародного ринку ІТ-послуг. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 37-42.
2. YC.Market. URL: https://youcontrol.market (дата звернення: 07.02.2025)
3. World Bank Open Data. URL: https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=BX.GSR.CCIS.CD#

ІНВЕСТИЦІЙНІ СТИМУЛИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНОГО КАПІТАЛУ У ЗЕЛЕНУ ЕНЕРГЕТИКУ: МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА ТА УКРАЇНА

Щербак Ярослав Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нагачевська Т.В.

INVESTMENT INCENTIVES FOR FOREIGN CAPITAL ATTRACTION IN GREEN ENERGY: INTERNATIONAL PRACTICE AND UKRAINE

This paper explores the international experience in designing and implementing investment incentives aimed at attracting foreign capital to support the development of Ukraine's green energy sector. It examines various incentive mechanisms employed globally and analyzes how these strategies can be adapted to Ukraine's unique economic and policy environment to foster sustainable investment in renewable energy.

Зелена енергетика стає одним з ключових напрямків розвитку світової економіки, щороку залучаючи дедалі більше інвестиційних коштів. Однак, поточний рівень фінансових надходжень в даний сектор не є достатнім для прискореного розвитку відновлювальних джерел енергії та переходу країн на безвуглецеву економіку. За даними МВФ, до кінця 2030 року інвестиційні потреби у пом'якшенні наслідків зміни клімату в країнах, що розвиваються, зростуть приблизно до 2 трлн. дол. на рік, що становить близько 40% світових інвестиційних потреб [4]. Зростаючі потреби тягнуть за собою необхідність підвищувати інвестиційну привабливість даного сектору не лише у країнах, що розвиваються, а і у розвинених країнах, які мають на меті поступовий перехід до повного живлення від відновлювальних джерел енергії.

Міжнародне інвестиційне середовище демонструє незначне скорочення. У 2023 році глобальні потоки прямих іноземних інвестицій склали $1,33 трлн, що на 2% менше, ніж у 2022 році. Водночас інвестиційна політика, особливо в країнах, що розвиваються, розвивається у позитивному напрямку – 86% змін були сприятливими для інвесторів, зосереджуючись на лібералізації, стимулюванні та спрощенні інвестиційної діяльності [6].

Одним із ключових напрямків інвестиційних стимулів стали сектор послуг та відновлюваної енергетики. Інвестиції в нові проєкти в країнах, що розвиваються, зросли на 20% у грошовому вираженні та на 15% за кількістю проєктів. Це свідчить про відновлення інтересу інвесторів до інфраструктури, виробництва та відновлюваної енергетики, на яку припадало майже 45% усіх оголошених проєктів [6].

Головними факторами інвестиційної успішності сектору зеленої енергетики є впровадження комплексної політики підтримки та розширення спектру інвестиційних стимулів. Зокрема, Європейський союз, розуміючи важливість залучення іноземних інвестицій в сектор зеленої енергетики, використовує різноманітні засоби підвищення інвестиційної привабливості даного сектору. Запроваджуються національні схеми підтримки, які допомагають країнам ЄС сприяти впровадженню відновлюваних джерел енергії та досягненню конкретних політичних цілей, а також забезпечити визначеність і передбачуваність для інвесторів. У всіх країнах-членах ЄС запроваджена операційна підтримка для проєктів комунального масштабу, така як сертифікаційні схеми, тарифи або премії. Особливу увагу заслуговує новий механізм фінансування відновлюваної енергетики ЄС на основі тендерної співпраці «EU renewable energy financing mechanism» [1].

Основна мета механізму фінансування полягає в тому, щоб дати можливість країнам ЄС тісніше співпрацювати над впровадженням та просуванням відновлюваної енергетики, полегшуючи досягнення цілей як ЄС, так і національних цілей, відповідно до Європейського зеленого курсу. Механізм пов'язує країни, які добровільно сплачують внески до механізму, з країнами, які погоджуються на будівництво нових проєктів на своїй території та прибирає необхідність прямих переговорів між країнами, що роблять внески, і приймаючими країнами, як це вимагається в рамках інших механізмів співпраці ЄС. Так, 27 вересня 2023 р. завершився перший транскордонний тендер у сфері відновлюваної енергетики між Фінляндією та Люксембургом із підтримкою 27,5 млн євро, а другий конкурс, відкритий 30 липня 2024 р., передбачає внесок Люксембургу в 52,4 млн євро та участь Фінляндії й Естонії [5].

Країни Латинської Америки використовують стандартні методи підвищення інвестиційної привабливості: податкові пільги, зниження імпортних тарифів, спрощення дозволів, гранти та низьковідсоткові кредити для модернізації будівель чи встановлення об'єктів «зеленої» енергетики. Важливу роль відіграють угоди про купівлю-продаж електроенергії (PPA) та «зелені» тарифи, які забезпечують стабільний дохід інвесторам. Ці стимули працюють завдяки послідовній політиці, що включає амбітні цілі у сфері відновлюваної енергетики, усунення ринкових бар'єрів, субсидії та механізми ціноутворення на викиди. Деякі країни створюють індустріальні парки або спеціальні зони для зелених технологій, надаючи пільгову оренду землі, спрощені процедури та інфраструктурну підтримку для зниження витрат і прискорення запуску проєктів.

Сполучені Штати Америки використовують стимули на федеральному рівні та на рівні штатів. Федеральні стимули мають в своїй основі потужну законодавчу базу, зокрема Закон про зниження інфляції та Закон про інвестиції в інфраструктуру та робочі місця. Ці закони включають такі положення, як виробничі податкові кредити та інвестиційні податкові кредити для проєктів з відновлюваної енергетики. Окрім традиційних податкових пільг та грантів, на американському ринку все частіше випускаються «зелені» облігації та впроваджуються інноваційні моделі фінансування, які залучають як внутрішній, так і міжнародний капітал. Ці механізми відіграли вирішальну роль у фінансуванні масштабних проєктів з відновлюваної енергетики та стимулюванні зростання кількості робочих місць у чистій енергетиці [3].

В Україні для стимулювання розвитку відновлюваної енергетики застосовуються кілька важливих механізмів, зокрема «зелений тариф», однак даних стимулів є недостатньо та український сектор недоотримує необхідну для розвитку кількість інвестиційних коштів [2]. В таблиці 1 наведено результати експертного аналізу застосування вище згаданих стимулів підвищення інвестиційної привабливості сектору зеленої енергетики в Україні. В рамках дослідження було обрано основні стимули, які є найбільш перспективними для застосування, враховуючи поточний економічний та інвестиційний стан сектору відновлювальних джерел енергії.

Таблиця 1

Експертний аналіз застосування стимулів для підвищення інвестиційної привабливості сектору зеленої енергетики України

Інвестиційний стимул	**Переваги**	**Недоліки**	**Загальна оцінка дієвості (1-10)**
Конкурсні тендери	Конкурентне середовище, прозорі умови визначення ціни на «зелену» енергію, мінімізація витрат на розвиток ВДЕ	Адміністративна складність проведення тендерів, необхідність високого рівня кваліфікації держорганів для організації та контролю	8
Зелені облігації	Сприяння фінансуванню екологічних проєктів, вигідні умови запозичення	Висока складність процедур випуску та звітності, можлива волатильність на ринку капіталу	6
Спеціальні економічні зони	Податкові пільги, спрощені процедури реєстрації, розвиток локальної інфраструктури та створення нових робочих місць	Ризик «локалізації» проєктів без інтеграції з місцевою економікою, значні початкові витрат на створення інфраструктури	6
Корпоративні PPA	Гарантоване довгострокове джерело збуту «зеленої» енергії, зниження цінових ризиків	Складність договірних механізмів та регуляторного середовища, обмеження законодавчими рамками	9

Джерело: авторська розробка

Усі розглянуті інвестиційні стимули мають потенціал створити сприятливий клімат для розвитку відновлюваної енергетики в Україні. Тендери за прикладом ЄС найліпше підходять для масштабних проєктів і сприяють прозорій конкуренції, посилюючи двосторонню

співпрацю між Україною та партнерами, а корпоративні PPA дозволяють виробникам «зеленої» енергії укладати довгострокові контракти з фіксованою ціною. Залучення капіталу через зелені облігації дає змогу диверсифікувати джерела фінансування, особливо коли є попит на «зелені» інструменти. Спеціальні економічні зони, у свою чергу, пропонують пільги й спрощені процедури, стимулюючи розвиток локальної інфраструктури та виробництва. Найбільш вагомими залишаються корпоративні PPA та конкурси на тендерній основі за прикладом країн Європейського Союзу.

Застосування цих механізмів у комплексі допоможе ефективно збалансувати інтереси держави, інвесторів і споживачів, а також сприятиме економічному зростанню, створенню робочих місць і підвищенню енергетичної безпеки. Водночас, важливо забезпечити надійне правове середовище, прозорі умови участі та контроль за дотриманням зобов'язань, щоб запобігти зловживанням і гарантувати стабільний розвиток «зеленої» енергетики.

1. EU renewable energy financing mechanism. *An official website of the European Union*. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/renewable-energy/financing/eu-renewable-energy-financing-mechanism_en (дата звернення: 12.02.2025).
2. Green Energy Incentives. *UkraineInvest*. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/en/incentives/green-energy (дата звернення: 12.02.2025).
3. Incentives and Policies. *US EPA*. URL: https://www.epa.gov/re-powering/incentives-and-policies (дата звернення: 12.02.2025).
4. Policies to Foster Green FDI: Best Practices for Emerging Market and Developing Economies. *IMF eLibrary*. URL: https://www.elibrary.imf.org/view/journals/066/2024/004/article-A001-en.xml (дата звернення: 12.02.2025).
5. Support schemes for renewable energy. *An official website of the European Union*. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/renewable-energy/financing/support-schemes-renewable-energy_en (дата звернення: 12.02.2025).
6. World Investment Report 2024. *UN Trade and Development (UNCTAD)*. URL: https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024 (дата звернення: 12.02.2025).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ЗЕРНА

Щур Діана Русланівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Булкот О.В.

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE INTERNATIONAL GRAIN MARKET

The article examines the trends in the development of the global market for audit services, especially in the context of global uncertainty, crises and conflicts. The author analyzes the audit companies of the world, their development trends and problems of activity. Particular attention is paid to the analysis of changes in the activities of audit services taking place in the world. The author uses data from FAO reports, forecasts of the World Bankand other sources.

Глобальна торгівля зерновими завжди відзначалася високою активністю та значним інтересом з боку учасників ринку. В умовах військового конфлікту між Росією та Україною цей сегмент зазнав кардинальних змін. Сьогодні ризики та загрози для світової продовольчої безпеки значно зросли через перебудову зернового ринку. Це спричинило посилення нестабільності та невизначеності у галузі.

Оцінка ситуації на світовому ринку зернових культур базується на аналізі рівня попиту та пропозиції, торгових обсягів, цінової динаміки, рівня запасів та обсягів споживання. Моніторинг цих показників дозволяє визначити основні вектори розвитку ринку. Важливим параметром є загальні масштаби ринку та темпи його зростання, що визначають його поточний стан.

Аналізуючи графік (Рис. 1), можемо зробити висновки, що виробництво та споживання зернових в період з 2015/2016 по 2024/2025 маркетингові роки поступово зростає, а запаси зернових на кінець 2023 збільшилися в порівнянні з 2022. Це можна пояснити сприятливими погодними умовами в 2023 році, які дали можливість збільшити обсяги виробництва. Запаси на кінець 2023/2024 маркетингового року залишаються стабільними та навіть зростають, що забезпечує більшу гнучкість і безпеку на ринку, знижуючи ризики дефіциту продукції. Співвідношення запасів до використання стабільно високе, що вказує на ефективне управління запасами та здатність забезпечити баланс між виробництвом, постачанням і споживанням. Загалом, ситуація на ринку свідчить про стабільне зростання виробництва і споживання, збалансоване управління запасами, хоча варіативність у торгівлі може вимагати більш детального моніторингу для запобігання ризикам, пов'язаним з експортом та імпортом продукції.

Рис. 1. Динаміка світового виробництва, споживання та запасів пшениці
Джерело : побудовано автором на основі даних FAO [1]

За оцінками FAO [1], світове споживання зернових у сезоні 2024/25 зросте на 0,5% і становитиме 2 857 млн тонн. Основним фактором збільшення є зростання продовольчого споживання пшениці та рису, тоді як використання зерна на корми може скоротитися. Очікується, що запаси зернових у світі збільшаться на 0,6% до 889 млн тонн, головним чином за рахунок зростання запасів рису та грубого зерна. Натомість запаси пшениці скоротяться. Співвідношення світових запасів зернових до споживання знизиться до 30,6% (проти 30,9% у 2023/24 році), залишаючись у межах середніх показників останніх п'яти та десяти років.

Індекс цін на зернові ФАО в жовтні 2024 року становив 114,4 пункту, що на 8,3% менше, ніж у 2023 році, та на 8,0% нижче п'ятирічного середнього рівня. Ціни на всі основні види зернових – пшеницю, грубе зерно та рис – продовжують знижуватися.

Основні тези що характеризують сучасні тенденції розвитку міжнародного ринку зерна:

1. Розширення спектру послуг у сфері торгівлі та виробництва зерна:

- Інвестори, трейдери та аграрії все більше усвідомлюють важливість факторів, пов'язаних із сталим виробництвом, екологічною відповідальністю та цифровізацією логістичних процесів. Це призводить до зростання попиту на сертифікацію зерна відповідно до міжнародних стандартів якості та екологічних норм (наприклад, сертифікація ISCC для біопалива, стандарти ЄС щодо викидів CO_2);
- Аналітичні послуги для оцінки ринкових ризиків, зокрема щодо впливу змін клімату та геополітичних чинників;
- Нові фінансові інструменти для страхування ризиків коливань цін та погодних факторів.

2. Впровадження нових технологій:

- Виведення нових сортів зернових, що дозволяє збільшити рівень врожайності на одиницю площі посіву (наприклад, китайська пшениця, що початково була виведена для вирощування в космосі, дає в кілька разів більше врожаю, ніж звичайна)
- Автоматизовані біржові платформи та смарт-контракти спрощують торгівлю зерном, особливо на міжнародному рівні.
- Підвищення ефективності та скорочення витрат: завдяки новим технологіям та автоматизації процесів агровиробники можуть знижувати витрати на вирощування зернових, а трейдери – на логістику та зберігання.
- Використання цифрових платформ для управління ланцюгами постачань зменшує ризики втрат під час транспортування та зберігання.
- Використання супутникового моніторингу, дронів дозволяє оптимізувати агровиробництво, підвищувати врожайність і зменшувати витрати.
- Оптимізація агровиробництва через точне землеробство допомагає зменшити споживання води, добрив і пестицидів, що позитивно впливає на економіку галузі.

3. Глобалізація та зміни в географії постачань :

- Пошук нових логістичних рішень для експорту українського зерна дозволить не допустити гуманітарну кризу серед країн третього світу.
- Зростання попиту на зерно в країнах Азії та Африки стимулює розвиток нових логістичних маршрутів і торговельних партнерств.
- Україна, США, Аргентина, Росія та Бразилія залишаються ключовими експортерами зерна, але їхні позиції можуть змінюватися через санкції, кліматичні зміни та державну політику.
- Транскордонна торгівля ускладнюється через введення нових регуляторних вимог з боку ЄС, США та Китаю, що впливає на умови поставок зернових культур.

Отже, міжнародний ринок зерна динамічно змінюється під впливом технологічних інновацій, змін клімату, геополітичних ризиків та глобалізації. При тому варто зауважити, що з кожним роком виробництво та споживання зернових культур прямопропорційно збільшується населенню Землі. Тому впровадження цифрових рішень, автоматизація процесів та адаптація до нових екологічних стандартів є ключовими чинниками гарантії продовольчої безпеки. Для збереження та розвитку позицій на ринку необхідно активніше впроваджувати інновації, адаптуватися до нових регуляторних вимог та вдосконалювати логістичні процеси.

1. Erin Collier Jonathan Pound. Cereals (Market summary). FAO. URL: https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/d383664b-12eb-46a5-b4b9-80fc40138e40/content (дата звернення 17.02.2025).
2. Yurii Haida Bohdana Shainiuk. DOWNLOAD ARTICLE The grain market in retrospect and outlook: A global analysis. URL: https://inns.com.ua/en/journals/tom-3-4-2023/rinok-zerna-v-retrospektivi-ta-perspektivi-globalny-analiz (date of access: 17.02.2025).
3. Побоченко Л. Татаренко Н. Сучасні тренди розвитку світового ринку зерна в умовах війни в Україні. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2220 (дата звернення: 17.02.2025).

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ НІМЕЧЧИНИ: ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ

Юрченко Артем Павлович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шевченко В.Ю.

REASONS FOR THE FAILURES OF GERMANY'S ENERGY TRANSITION AND WAYS TO SOLUTION THEM

This study examines the transformation of Germany's energy sector within the framework of the Energiewende policy and its economic consequences. It analyzes the current state of the sector, including electricity production structure and dependence on renewables, and explores why the transition to alternative energy has not yielded the expected results. Special attention is given to the impact on industry, economic competitiveness, and environmental pollution. The research also considers possible solutions based on international experience and current economic realities, highlighting the challenges of achieving energy independence and ecological stability without adverse economic effects.

Енергетичний сектор є ключовим компонентом економіки Німеччини, де амбітна мета досягнення вуглецевої нейтральності до 2045 року визначає нові підходи до енергетичного планування. Трансформація енергетичного сектору супроводжується фундаментальними змінами в структурі генерації та споживання електроенергії, що створює значні виклики для економічної стабільності та конкурентоспроможності країни.

Сучасний стан енергетичного сектору Німеччини характеризується суттєвими трансформаціями. Спостерігається загальне зниження споживання електроенергії, що є значним падінням для розвиненої країни (з 3900 до 3200 ТВт*год на рік за 7 років). Узагальнені нами прогнози говорять про те, що в Німеччині буде збільшуватись дизбаланс між виробництвом та споживанням. З 2023 року всі АЕС країни знаходяться на консервації, при цьому частка альтернативної енергетики продовжує зростати (з 16 до 24% за 7 років) [1]. Німеччина займає лідируючі позиції у виробництві вітрової енергії на душу населення, особливо в північних регіонах. Нашими дослідженнями встановлено, що енергетична тарнсформація розвивається невпинно, але суперечливо. Країна вперше за десятиліття стала чистим імпортером електроенергії, що створює додаткові економічні та геополітичні ризики.

Основними проблемами енергетичного переходу Німеччини є:

1. Технологічна залежність від Китаю та інфраструктурні обмеження. Переважна більшість сонячних панелей у ЄС імпортується з Китаю (95%), де їх виробництво значно дешевше. Важливо, що залежність від СЕС компенсується власним виробництвом ВЕС, де Німеччина є одним з лідерів на ринку. Для модернізації електромереж до 2045 року необхідні величезні фінансові вкладення. Крім того, витрати на стабілізацію мережі значно зросли за останні роки, що створює додатковий тиск на економіку [2].
2. Невдалі інвестиції в альтернативну енергетику. Значна частина проєктів із розвитку відновлюваної енергетики стикається з проблемами низької ефективності або невиправданих витрат. Нами була створена пояснювальна модель, яка включала в себе 8 чинників, що пояснювали розвиток виробництва альтернативної енергетики країни, і інвестиції в цю галузь не показали значного впливу. Вітроелектростанції та сонячні ферми часто зводяться в місцях, де вони не можуть працювати з максимальною продуктивністю. Окрім цього, витрати на зберігання електроенергії залишаються високими, що ускладнює перехід на повністю відновлювані джерела.
3. Регуляторні та бюрократичні бар'єри. Надмірна бюрократизація коштує країні значні суми щорічно. Наприклад, для перевезення великогабаритних компонентів вітряних турбін потрібно отримати більше сотні дозволів. Багато проєктів альтернативної енергетики застрягають на стадії погодження, що уповільнює їх реалізацію та збільшує вартість.

Ці виклики тісно взаємопов'язані та створюють замкнене коло. Німеччина має одні з найвищих цін на електроенергію в Європі, що суттєво впливає на промисловість. Це призводить до втрати конкурентоспроможності: значна частина компаній розглядає можливість скорочення виробництва або релокації. Особливо гостро проблеми відчуваються в енергоємних галузях, які споживають більшість промислової енергії, але виробляють меншу частку продукції. Наприклад, великі хімічні концерни зазнають значних збитків через високі витрати на енергію.

Єврокомісія на чолі з Урсулою фон дер Ляйен збирається спростити екологічні норми, це підкреслює перехід від упору на екологію до балансу між зеленою трансформацією та економічною конкурентоспроможністю. Попри заяви про збереження екологічних цілей, ініціативи може послабити регуляторний тиск на бізнес, що важливо для німецької промисловості, яка вже стикається з високими витратами через амбітну кліматичну політику. Це свідчить про зміну підходу: від активної регуляції до більш прагматичної стратегії, спрямованої на зменшення адміністративного навантаження та підтримку економічного зростання в умовах глобальної конкуренції.

Інші шляхи вирішення енергетичних проблем Німеччини можуть включати:

1. Інтеграція енергетичних ринків ЄС. Це сприятиме зниженню волатильності цін на електроенергію, оптимальному розміщенню відновлюваних джерел енергії та посиленню конкуренції. Очікується, що поглиблення інтеграції ринку електроенергії забезпечить значну економію коштів для всього ЄС [3].
2. Стимулювання локального виробництва та технологічної незалежності. Німеччині необхідно підтримувати власних виробників, впроваджуючи податкові стимули, державну підтримку досліджень та створення спеціальних економічних зон для виробництва обладнання альтернативної енергетики.
3. Модернізація регуляторної системи. Спрощення процедур отримання дозволів, цифровізація процесів та створення "єдиного вікна" для енергетичних проєктів можуть значно прискорити розвиток галузі. Також можливе зниження податків на енергію, що сприятиме підтримці конкурентоспроможності промисловості під час енергетичного переходу.

Успішна реалізація енергетичної трансформації вимагає збалансованого підходу, який враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Хоча Німеччина досягла значного скорочення викидів CO_2, важливо забезпечити, щоб цей прогрес не супроводжувався деіндустріалізацією та втратою економічного потенціалу як це відбувається зараз. Лише комплексний підхід дозволить країні досягти своїх енергетичних і кліматичних цілей, зберігаючи конкурентоспроможність у глобальній економіці.

1. Energy institute. Statistical review of world energy. 2024. URL: https://www.energyinst.org/statistical-review
2. Net Zero Weekly. ‘’ China’s offshore wind industry makes a breakthrough in Europe”. Trivitum China. 2023. URL: https://us15.campaign-archive.com/?u=21151a54914bdcaed7b46d86e&id=d8e6ae8424
3. Georg Zachmann. “Unity in power, power in unity: why the EU needs more integrated electricity markets.” Bruegel. 2024. URL: https://www.bruegel.org/policy-brief/unity-power-power-unity-why-eu-needs-more-integrated-electricity-markets

ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ СКАНДИНАВСЬКОЇ МОДЕЛІ В КОНТЕКСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ РЕАЛІЙ

Яльницька Софія Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., ас. Бутко Б.О.

ADVANTAGES AND CHALLENGES OF IMPLEMENTING THE SCANDINAVIAN MODEL IN THE CONTEXT OF DOMESTIC REALITIES

Annotation: This paper examines the Scandinavian model of economic and social policy, focusing on its key features and potential advantages for Ukraine. The Scandinavian model, adopted by countries like Sweden, Denmark, Norway, Finland, and Iceland, combines elements of a market economy with strong state support, providing a balance between social security and economic competitiveness. This approach has enabled these countries to achieve high living standards, low levels of poverty, and strong social cohesion. The paper explores how implementing aspects of this model in Ukraine could lead to improvements in social welfare, education, healthcare, and labor market outcomes, while fostering economic growth and political stability. Challenges, such as Ukraine's smaller tax base, regional disparities, and historical issues of corruption, are also discussed. Ultimately, the paper highlights the potential for the Scandinavian model to enhance social security, reduce inequality, and attract foreign investment in Ukraine, contributing to long-term economic sustainability and development.

Скандинавська модель економічної та соціальної політики є притаманна таким країнам як Швеція, Данія, Норвегія, Ісландія та Фінляндія. Ця модель поєднує в собі елементи ринкової економіки та сильну підтримку з боку держави. Скандинавська модель, яка була сформована в середині 20-го століття є також певним «поєднанням» капіталізму та соціалізму. Основна її ідея полягає в тому, щоб створити суспільство, у якому будуть як рівність можливостей та соціальна безпека, так і високий економічний розвиток та процвітання. Отже можна зауважити, що саме цей підхід дозволив скандинавським країнам досягти високих стандартів життя, низького рівня бідності та займати одні з найвищих позицій у рейтингу індексу щастя.

Розглянемо ключові особливості Скандинавської моделі:

Рис.1. Ключові особливості Скандинавської моделі
Джерело: складено автором на основі джерела [1]

Країни зі Скандинавською моделлю мають широкий спектр державних послуг, високі податки для їх фінансування, прогресивну податкову систему, активну політику на ринку праці, підтримку інновацій та підприємництва, а також тісну співпрацю держави з приватним бізнесом для забезпечення економічного зростання.

Впровадження Скандинавської моделі для України має низку взаємопов'язаних переваг. Першою перевагою я можу визначити покращення соціального забезпечення та добробуту населення. Починаючи з загального доступу до якісної медицини (шляхом обов'язкового страхування здоров'я) та доступу до якісної освіти (не лише обов'язковий освітній рівень, а і курси по перекваліфікації чи підвищення кваліфікації), також і якісне страхування на випадок безробіття. Запровадження соціальних пільг може сформувати більш кваліфіковану робочу силу. Можна з впевненістю сказати, що ця політика може допомогти Україні подолати високий рівень безробіття та забезпечити, щоб працівники оволоділи навичками, необхідними для адаптації до мінливого ринку праці, особливо в умовах технологічного прогресу та економічної реструктуризації. А прогресивне оподаткування допоможе знизити нерівність населення.

З цього також випливає і наступна перевага. А саме підвищення соціальної згуртованості та стабільності. Завдяки зменшенню нерівності населення та зниженню рівня бідності населення держава може сприяти більшій соціальній стабільності та вищому рівню довіри громадян до державних програм та інституцій. А це в свою чергу сприяє політичній стабільності.

Наступною перевагою хотіла б виділити покращення державних послуг. Скандинавська модель зосереджена на високоякісних державних послугах, які фінансуються за рахунок податків. Я вважаю, Україна може виграти від покращення своїх державних послуг, включаючи охорону здоров'я, освіту та інфраструктуру, що створить вищий рівень життя та залучить іноземні інвестиції.

З цих переваг також випливає і наступна – довгострокова стійкість. Хоча Скандинавська модель вимагає високих податків для фінансування соціальних програм, вона також сприяє довгостроковій стабільності, зосереджуючись на соціальному забезпеченні, освіті та охороні здоров'я. Україна може отримати вигоду від забезпечення майбутнім поколінням доступу до ресурсів і можливостей, необхідних для процвітання, сприяючи розбудові більш стійкої економіки. І, звичайно ж, покращуючи бізнес-клімат та інвестуючи в людський капітал, Україна могла б залучити більше іноземних інвестицій, що сприяло б економічному розвитку та створенню робочих місць.

Хоча ці переваги можна назвати очевидними та тими, що покращать суспільне життя, варто розглянути і виклики, з якими може зіштовхнутись Україна при впровадження Скандинавської моделі. Перш за все, прийняття Скандинавської моделі в Україні вимагатиме ретельного планування та адаптації до внутрішніх реалій країни. Україна стикається з такими проблемами, як менша податкова база, історія корупції та регіональні відмінності щодо інфраструктури та соціальних послуг. Крім того, знадобляться значні інвестиції в освіту, охорону здоров'я та соціальні програми, що може завдати навантаження на державний бюджет у короткостроковій перспективі. Це робить важким та майже недосяжним впровадження Скандинавської моделі в Україні під час війни.

Також до викликів я б хотіла віднести різницю в менталітеті громадян скандинавських країн та України. Історично в виникненні скандинавської моделі відіграла важливу роль протестантська «трудова етика» громадян, яка полягала в тому, що люди працювали для загального блага, насамперед приносячи користь суспільству. Тобто на першому місці благо всього населення, а не індивідуальне. Отже може не спрацювати один з основних соціальних принципів моделі – ідея рівності в доходах. Оскільки після перерозподілу коштів з боку держави може виникнути ситуація, де дохід робітника та непрацюючої людини буде рівним або майже рівним.

У висновку можу додати, що впровадження Скандинавської моделі в Україні може забезпечити численні переваги, зокрема покращення соціального забезпечення, зменшення нерівності, підвищення соціальної згуртованості та стабільності, а також розвиток державних послуг і інфраструктури. Це, звісно ж, сприятиме економічному зростанню, залученню іноземних інвестицій та покращенню якості життя населення. Проте важливе розуміння того, що існують і значні виклики, зокрема необхідність значних інвестицій у соціальні програми, недостатня податкова база, історія корупції та культурні відмінності, які можуть ускладнити адаптацію цієї моделі до реалій України.

1. Peter Abrahamson The Scandinavian model of welfare 2002. С. 31-57.
2. Schramm-Nielsen, Jette, Peter Lawrence, and Karl Henrik Sivesind. Management in Scandinavia: culture, context and change. Edward Elgar Publishing, 2004.
3. Аносєнков А.А., Мукоіда Р.В. Впровадження скандинавської моделі забезпечення публічної безпеки та порядку під час проведення масових заходів в аспекті вдосконалення національного законодавства. *Південноукраїнський правничий часопис 3 2023 С. 138-143.*

DIGITALIZATION OF UKRAINE'S BANKING SYSTEM AS A FACTOR OF ITS RESILIENCE IN THE FACE OF WARTIME CHALLENGES

Miniailo Anton
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine
Master's degree, 2nd year, Educational program «International economics»
Supervisor: PhD in Economics, Assistant Professor V. Shevchenko

Ukraine's economy and its banking sector in particular have faced unprecedented challenges due to the full-scale aggression of the Russian Federation. The impact of the war on the financial sector has become quite complex, and Ukrainian banks are facing several critical threats simultaneously:

1. Macroeconomic shock - in 2022, Ukraine's GDP fell by 29.1%, and inflation reached 26.6% [1];
2. Loss of customer base due to migration and occupation;
3. Destruction of physical banking infrastructure due to the occupation and hostilities;
4. Deterioration in the quality of the loan portfolio - in 2022, loan provisions amounting to UAH 107.1 billion were formed, which was the main reason for the 68% drop in the sector's profitability [2];
5. Threat to liquidity in the form of an outflow of customer funds;
6. Increased cyberattacks - more than 250 recorded attempts to destabilize the banking system in 2022 [3].

Nevertheless, despite these challenges, Ukraine's banking system has not only resisted but has also been able to demonstrate a high level of efficiency and adaptability. This is evidenced by the sector's high profits in 2023-2024. Digitalization has become one of the main factors of resilience. This is not to say that banks were unprepared for a full-scale invasion. Many of them had been considering various scenarios and began working hard to integrate digital technologies into their operations several months before the war broke out.

The first thing that banks focused on was the development of remote customer service and the availability of services. Given the security challenges, it was no longer possible to rely entirely on physical branches. Accordingly, banks focused their efforts on developing mobile banking and online platforms that would allow customers to receive a full range of banking services outside of branches. PrivatBank, for example, increased the number of users of its digital service Privat24 by 1.5 million in the first year of the war. Moreover, integration with the state service Diia made it possible to make the onboarding process for new customers completely remote. As a confirmation of the effectiveness of this cooperation, FUIB cites data that in 2023, 65% of new customers became such through online onboarding [4]. These measures have helped to keep the level of financial inclusion at a high level, especially for the most vulnerable categories of the population - residents of frontline regions and refugees, and allowed banks to maintain their customer base.

Secondly, the basis for a fully remote service format is the availability of a stable digital infrastructure. Therefore, significant resources were also spent on ensuring the stability of banking information systems and cybersecurity solutions. Given the risk of data center destruction and power outages, banks have begun to move their IT infrastructure to cloud storage, making it immune to the factors of influence located in Ukraine.

Third, the war created a crisis in the Ukrainian labor market due to migration and mobilization. In the face of limited human resources, banks have begun to actively implement automation systems both in internal processes and in their interactions with customers. For example, Oschadbank claims that as of 2024, the use of an AI-based chatbot has allowed it to automate more than 75% of customer requests [5], which simultaneously reduces pressure on the institution's employees and increases customer satisfaction.

The rapid intensification of the digitalization of the banking system resulted in record profits for the sector in 2023-2024. On the surface, the reason for the sector's excessive profitability is high interest rates on government securities, which account for a dominant share of Ukrainian banks' assets. However, a deeper look at the sector's business model reveals that the availability of client funds underpins the ability of banks to invest large amounts in government bonds and certificates of deposit.

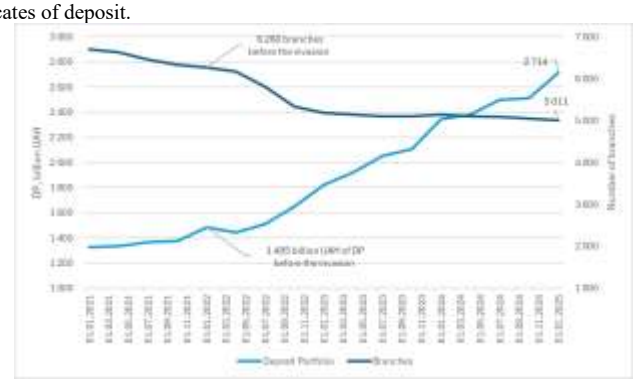


Chart 1. DP development vs. number of branches of the Ukrainian banking sector during the times of war
Source: made by author based on [6]

During the war, despite a 19% reduction in the physical banking network, banks managed to increase their deposit portfolio by 88% compared to the pre-war period. As of 01 January 2025, the share of customer accounts in the sector's liabilities was 89%. The NBU cites an increase in budgetary payments as the main reason for the deposit portfolio growth. However, digitalization is also a factor that encourages people to keep their money in banks: fully remote customer service and 24/7 access to accounts have reduced the need for cash and increased confidence in the banking system.

Accordingly, it can be argued that digitalization has become a crucial factor in ensuring the smooth operation of the Ukrainian banking sector and its high efficiency. At first glance, the reasons for the success of Ukrainian banks are favorable factors such as high rates on government securities and increased budgetary payments. However, it was digitalization that created the right conditions for their implementation, such as the preservation of the client base and the retention of funds in the banking system, which enabled banks to effectively manage liquidity and channel financial resources into profitable financial instruments. In addition, the diminished role of bank branches has helped to reduce banks' operating costs, which has also allowed them to allocate resources to more strategic areas. Thus, digitalization has become not only a sustainability factor but also a foundation that has allowed other factors to have a positive effect.

1.Inflationary report, January 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2025-roku
2.Banking sector earned a profit of UAH 24.7 billion in 2022 due to high operating efficiency. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/bankivskiy-sektor-zavdyaki-visokiy-operatsiyniy-efektivnosti-otrimav-pributok-247-mlrd-grn-u-2022-rotsi
3. How banks protect funds from cyber threats. URL: https://eba.com.ua/yak-banky-zahyshhayut-koshty-vid-kiberzagroz/
4.Digitalization of the market, or how banks make it easier for Ukrainians to access their services. URL: https://minfin.com.ua/ua/2024/08/29/134203352/
5.Artificial intelligence in the Ukrainian banking sector: an opportunity or a necessity? URL: https://forbes.ua/innovations/shtuchniy-intelekt-v-ukrainskomu-bankivskomu-sektori-mozhlivist-chi-neobkhidnist-30042024-20636
6.Supervisory statistics of the NBU. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

Секція 3.

Кліматична нейтральність України: візія, виклики і перспективи

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАХИСТУ ПРАВ ТА ІНТЕРЕСІВ СПОЖИВАЧІВ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ

Брезіцька Марія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури , ОП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Березненко Н.М.

CONSUMER PROTECTION IN POSTAL SERVICES: FINANCIAL AND ECONOMIC ASPECTS

The postal service sector is an essential part of national infrastructure, ensuring communication between individuals, businesses, and government institutions. The rapid advancement of digital technologies presents challenges for traditional postal operators, requiring adaptation to modern service quality standards and consumer rights protection. This research examines the financial and economic aspects of consumer protection in postal services, analyzes legal frameworks, regulatory measures, and the effectiveness of implemented strategies. It highlights key issues faced by consumers and proposes measures to enhance the quality and accessibility of postal services in Ukraine in accordance with European standards.

Поштовий зв'язок є невід'ємною частиною інфраструктури держави, забезпечуючи надання комунікаційних, логістичних та фінансових послуг населенню. Сучасні виклики, зумовлені розвитком цифрових технологій, змушують національних операторів, зокрема АТ «Укрпошта», адаптувати свою діяльність до змін у споживчих потребах та міжнародних стандартах якості. Окрім того, вагомий вплив на економічні показники та діяльність АТ «Укрпошта» здійснили тимчасові обмеження, пов`язані з повномасштабним військовим вторгненням росії на територію нашої держави. Не дивлячись на це, АТ «Укрпошта» зробило і робить свій внесок у підтримку держави та армії шляхом безоплатних перевезень майна організацій із зони бойових дій, та доставки гуманітарної допомоги.

Захист прав споживачів поштових послуг регулюється низкою нормативно-правових актів, серед яких ключову роль відіграють Закон України «Про захист прав споживачів» та Закон України «Про поштовий зв'язок» [1, с.10-12]. Дані акти визначають обов'язки операторів зв'язку, встановлюють мінімальні стандарти надання послуг та механізми оскарження порушень.

Основні проблеми, з якими стикаються споживачі, включають затримки в доставці, втрату або пошкодження відправлень, недостатню прозорість механізму компенсації та складність процедури подання скарг. АТ «Укрпошта» впровадила низку заходів для покращення сервісу: автоматизовані системи обробки звернень, цифровий контроль доставки та оптимізацію логістичних процесів [2, с.25-27]. Фінансово-економічні аспекти захисту прав споживачів поштових послуг нерозривно пов'язані з розвитком ринку логістики. Наявність альтернативних операторів, таких як «Нова Пошта», Meest Express та міжнародних кур'єрських служб, стимулює конкуренцію, проте державний контроль залишається необхідним для забезпечення рівних умов та справедливих тарифів. Досвід країн ЄС підтверджує, що прозорість тарифної політики та автоматизація поштових процесів сприяють зменшенню кількості скарг від споживачів [3, с.33-36]. Важливим напрямом удосконалення є запровадження сучасних цифрових технологій для відстеження відправлень, а також спрощення механізму отримання компенсацій у разі втрати чи пошкодження посилки. Крім того, доречним буде впровадження послуги «Доставка посилок у поштомат». Такий захід вирішить проблему черг у відділеннях, забезпечить більшу зацікавленість клієнтів, а також надасть можливість забирати посилку у зручний час. До того ж, такі заходи є виправданими з економічної точки зору, адже не передбачають витрат на оренду та оплату праці.

Крім того, впровадження єдиної платформи моніторингу споживчих скарг дозволить значно підвищити рівень відповідальності операторів поштового зв'язку.

Таким чином, ефективний захист прав споживачів у сфері поштових послуг має базуватися на сучасному законодавчому регулюванні, використанні цифрових технологій та підвищенні якості сервісу. Впровадження міжнародних стандартів і прозорих механізмів відшкодування допоможе підвищити довіру громадян до національного оператора поштового зв'язку.

1. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1023-XII. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 30.
2. Постанова КМУ «Про затвердження Правил надання послуг поштового зв'язку» від 05.03.2009 р. № 270.
3. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. Офіційний сайт. URL: https://nkrzi.gov.ua.

АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Гара Олександра Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Підприємництво та біржова діяльність»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Мазур І.І.

ANTI-CORRUPTION POLICY OF THE STATE: CHALLENGES AND PROSPECTS

This paper explores the issue of corruption, which remains one of the most pressing problems for modern states. Corruption threatens national security, undermines democratic institutions, and diminishes public trust in governance. The study analyzes the causes of corruption, anti-corruption policies in Ukraine, and the international experience in combating corruption. The findings suggest that effective anti-corruption measures should be based on transparency, public accountability, and digitalization of state processes.

Корупція є однією з найгостріших проблем сучасного суспільства, яка впливає на всі сфери державного управління та економіки. Вона загрожує національній безпеці, підриває демократичні інститути та спричиняє зниження рівня довіри громадян до влади. Корупція є комплексним соціально-економічним та політичним явищем, що тісно пов'язане з тіньовою економікою. З-поміж найвагоміших причин корупції експерти визначали «надмірну монополізацію влади чиновниками, зловживання особистими правами та стосунками задля отримання неправомірної вигоди, недостатній контроль з боку громадянського суспільства, неефективність системи антикорупційних заходів» [1].

На думку Мазур І.І. «розвиток тіньової економіки породжує потребу дослідження корупції, яка є однією з її складових. Переважно цими проблемами переймаються юристи, хоча причини корупції лежать в економічній площині. Саме корупція як інституція тіньової економіки загрожує не лише демократичному розвиткові держави, а й фінансовій та економічній безпеці країни» [3, с. 185].

За даними Transparency International, рівень корупції в Україні залишається високим, а корупція вражає всі рівні влади, включаючи правоохоронні органи, судову систему, сферу охорони здоров'я та освіти (рис.1).

Рис. 1. Рівень Індексу сприйняття корупції (ІСК) в Україні у 2012-2024 рр.
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Важливо відзначити, що корупція суттєво впливає на фінанси, розвиток економіки та соціальної сфери. Вона формує негативне середовище для ведення бізнесу, відштовхує інвесторів і сприяє тінізації економіки.

Для протидії цьому явищу в Україні інституціонально забезпечено та представлено через спеціалізовані органи, такі як НАБУ, НАЗК та Вищий антикорупційний суд, БЕБ та інші, а також впроваджено обовязкове заповнення електронних декларацій та цифровізацію державних процесів управління. Проте ефективність цих інститутів через політичний тиск, недостатнє фінансування та низький рівень координації залишається недостатньою. Зокрема, одним із головних викликів є забезпечення незалежності антикорупційних органів та їх здатності притягати до відповідальності високопосадовців.

Досвід міжнародної боротьби з корупцією свідчить про два основні підходи: вертикальний, який передбачає жорсткі покарання та контроль фінансових потоків (як у Сінгапурі та Китаї), та горизонтальний, що базується на превентивних заходах, громадському контролі та прозорості державних процесів (як у Швеції та Данії). Наприклад, Данія вважається однією з найменш корумпованих країн світу завдяки активному громадянському контролю, жорстким правовим нормам і високому рівню прозорості в публічному секторі. У Швеції також існує високий рівень громадського контролю, а антикорупційна політика базується на відкритості державних інституцій та ефективній роботі ЗМІ. У Фінляндії корупція знаходиться на низькому рівні завдяки прозорій діяльності урядових структур та високій відповідальності посадовців перед суспільством. У Нідерландах ефективну боротьбу з корупцією забезпечує триступенева система контролю, яка включає внутрішні розслідування, посилену роль правоохоронних органів і незалежний громадянський нагляд. Німеччина відома своїм жорстким антикорупційним законодавством, суворими санкціями та активною роллю антикорупційних агентств у боротьбі з хабарництвом.

Таблиця 1

Індекс сприйняття корупції (ІСК) для європейських країн та України

Країна	ІСК 2024 (бали)	Місце у рейтингу
Данія	90	1
Фінляндія	88	2
Швеція	80	8
Нідерланди	78	9
Німеччина	75	15
Україна	35	105

Джерело: складено автором на основі даних [2]

**Примітка: ІСК оцінюється за шкалою від 0 (високий рівень корупції) до 100 (відсутність корупції).*

Успішна боротьба з корупцією вимагає не лише законодавчих змін, а й формування культури доброчесності в суспільстві. Освітні кампанії, активне залучення громадянського суспільства та ефективні механізми контролю за чиновниками є ключовими факторами в антикорупційній політиці. Крім того, цифровізація державних послуг, розвиток електронного врядування та відкритість інформації значно ускладнюють можливості для корупційних схем.

Отже, ефективна антикорупційна політика в Україні має базуватися на комплексному підході, що включає посилення прозорості державного управління, активізацію громадянського суспільства та посилення відповідальності за корупційні правопорушення. Врахування міжнародного досвіду дозволить адаптувати найкращі практики та знизити рівень корупції в Україні. Тільки системний підхід, що поєднує ефективні економічні, соціальні, громадянські, правові механізми, незалежність антикорупційних органів і активну позицію громадян, здатний забезпечити суттєві зміни у боротьбі з корупцією та сприяти розвитку правової держави.

1. Антикорупційна політика в системі детінізації економіки І.І. Мазур. *Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі* Матеріали ІІ міжнар. наук.- практ. конф. (Київ, 8 груд. 2017 р.). [Редкол. В. В.Чернєй, В. В. Гусарєв, С. С. Чернявський та ін.]. Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2017. – 134 с. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://arm.navs.edu.ua/books/ARM_figh_%20against_%20corruption/5_imb/pdf/5_17.pdf
2. Corruption Perceptions Index. *Transparency International.* 2024. URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2024?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAq-u9BhCjARIsANLj-s3RH9owytdkAa_BWu4ZWcpMSWmCtqOLz_uXlXnwm6SzYUYXaRB6zB8aAoaaEALw_wcB.
3. Детінізація підприємницької діяльності : навч. посіб. / за ред. д.е.н., проф. І.І. Мазур - К.: ІНТЕРСЕРВІС, 2023. – 348 с.

РОЗВИТОК ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В МЕЖАХ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Гарькавий Дмитро Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Торгівля, логістика та екологічне підприємництво»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Гончаренко Н.В.

DEVELOPMENT OF GREEN ENERGY WITHIN THE FRAMEWORK OF ENHANCING THE RESILIENCE OF UKRAINE'S ENERGY SYSTEM

This study examines the potential for developing green energy in Ukraine as one of the key methods for enhancing the reliability and adaptability of the energy infrastructure. Particular attention is given to the economic, environmental, and technological aspects of integrating renewable energy sources into the national energy system, as well as the challenges and prospects of their development in the context of Europe's decarbonization agenda.

В умовах військової агресії з боку РФ, Україна постійно стикається з безліччю проблем в усіх галузях господарства. Чи не найбільшого ураження під час військових дій зазнала саме галузь енергетики. Сучасні виклики енергетичної безпеки України вимагають пошуку ефективних стратегій для забезпечення стабільного постачання електроенергії та зменшення залежності від викопних палив. В умовах глобальної енергетичної кризи, військових загроз та кліматичних змін розвиток зеленої енергетики стає не лише екологічною, а й стратегічною необхідністю.

Протягом 2022–2024 років українська енергетична галузь зазнала безпрецедентних втрат внаслідок військової агресії. Окупація територій призвела до втрати 18 ГВт генеруючих потужностей, включно з найбільшою атомною електростанцією Європи – ЗАЕС, а також значною частиною ТЕС і ГЕС. Ворог здійснив понад 30 масованих атак на критичну інфраструктуру, кожна з яких включала понад 100 засобів ураження. Лише у 2024 році зафіксовано 13 таких атак. Загалом знищено або пошкоджено енергетичні потужності сумарною потужністю 10 ГВт, що еквівалентно споживанню електроенергії цілих країн, таких як Нідерланди чи Фінляндія. Під ударами постійно перебувають генеруючі об'єкти, підстанції, електромережі та газова інфраструктура, що створює виклики для стабільного енергозабезпечення країни [1].

Станом на початок 2024 року енергетична інфраструктура України зазнала масштабних руйнувань внаслідок військової агресії рф, що спричинило прямі збитки на суму 9 млрд доларів США. Найбільше постраждали теплові електростанції (ТЕС) та теплоелектроцентралі (ТЕЦ), кожна з яких зазнала значних ушкоджень. Сукупні втрати у тепловій енергетиці оцінюються у 2,6 млрд доларів для ТЕС та 320 млн доларів для ТЕЦ. Значних пошкоджень зазнали й гідроелектростанції (ГЕС) та гідроакумулювальні станції (ГАЕС), прямі збитки яких сягають 1,1 млрд доларів. Особливо руйнівним став підрив Каховської ГЕС у червні 2023 року, що завдав прямих збитків щонайменше на 586 млн доларів. На тимчасово окупованих територіях залишилися стратегічно важливі Вуглегірська, Запорізька та Луганська ТЕС, тоді як Курахівська та Слов'янська ТЕС, розташовані поблизу лінії фронту, регулярно зазнають обстрілів. Сфера відновлюваної енергетики також зазнала суттєвих втрат: під окупацією опинилися 13% потужностей сонячної генерації, ще 8% було пошкоджено або знищено, а 80% вітрових електростанцій втрачено через бойові дії. Сукупні прямі збитки виробників електроенергії з ВДЕ (без урахування великих ГЕС та ГАЕС) оцінюються у 220 млн доларів [2, с. 20-21].

У таких умовах особливої актуальності набуває розвиток децентралізованої малої генерації. Ця стратегія передбачає створення невеликих, розподілених генеруючих потужностей, розташованих поблизу споживачів, що підвищує стійкість енергосистеми до зовнішніх атак та зменшує витрати при транспортуванні електроенергії. Концепції вже набула широкого розповсюдження в Україні на практиці. Так, наприклад, програми міжнародної допомоги Aid for Ukraine та інші ініціативи ЄС, дозволили встановити розподілені ВДЕ-генерації у понад 40 лікарнях країни [3]. Уряд Італії передав Україні 6 000 сонячних панелей для встановлення в лікарнях різних регіонів у межах ініціативи «Промінь надії» [4]. Ще до війни в Україні з'явилися перші приклади громадської розподіленої генерації, і в умовах кризи цей досвід набув нового значення. Один із показових кейсів – енергетичний кооператив «Сонячне місто» у місті Славутич. Місцева громада і влада об'єднали зусилля та інвестиції, щоб встановити сонячну електростанцію, прибутки від якої йдуть на потреби громади . Цей проект продемонстрував, як активність громадян може сприяти енергетичній незалежності міста [5].

Що стосується безпосередньо державної стратегії та ініціативи з розвитку розподіленої генерації, У липні 2024 року уряд затвердив Стратегію розвитку розподіленої генерації до 2035 року, яка передбачає поетапне впровадження нових потужностей [6]. На першому етапі, до кінця 2024 року, планується екстрене будівництво та розміщення до 1 ГВт малої генерації за рахунок міжнародної допомоги. Приватні та комунальні підприємства будуть залучені до встановлення таких станцій. Планується запуск державних програм підтримки, що стимулюватимуть встановлення сонячних і вітрових електростанцій із системами зберігання енергії у домогосподарствах, ОСББ та на соціальних об'єктах. Другий етап, запланований на 2025–2026 роки, передбачає нарощення додаткових 4 ГВт потужностей шляхом розширення програм підтримки, спрощення законодавства для енергетичних кооперативів та запровадження вимоги обов'язкового встановлення сонячних станцій з накопичувачами на нових будівлях. Починаючи з 2027 року, країна має перейти до масштабного впровадження децентралізованої генерації, щоб до 2035 року значна частина електроенергії вироблялася саме на розподілених потужностях. Для реалізації цієї стратегії вже спрощено підключення малої генерації до мереж, запроваджено пільгові кредити для бізнесу, ОСББ та населення, а також розширено програму "Доступні кредити 5-7-9%" на проекти малої газової генерації. Державний "Укргазбанк" запровадив спеціальні програми фінансування сонячних станцій для домогосподарств, а НЕК "Укренерго" розпочала проведення аукціонів з продажу електроенергії за довгостроковими контрактами, що сприятиме залученню інвестицій у цей сектор [7].

Розвиток відновлюваної децентралізованої енергетики є ключовим напрямом для підвищення стійкості енергосистеми України. Впровадження розподілених генеруючих потужностей на основі відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика, дозволяє зменшити залежність від централізованих об'єктів, які є вразливими до атак. Це сприяє забезпеченню безперебійного енергопостачання навіть у кризових ситуаціях.

Впровадження відновлюваних джерел енергії в децентралізованих системах також сприяє зменшенню викидів парникових газів та інтеграції України в європейський енергетичний простір. Згідно з планами уряду, частка відновлюваної енергетики в енергобалансі країни має зрости до 27% до 2030 року, що вимагає залучення інвестицій та впровадження сучасних технологій [8].

Таким чином, розвиток відновлюваної децентралізованої енергетики є стратегічно важливим для підвищення стійкості та незалежності енергосистеми України, забезпечуючи надійне та екологічно чисте енергопостачання в умовах сучасних викликів.

1. Микола Топалов – Три роки під російськими ударами. Як українська енергетика переживає чергову зиму? Економічна правда. URL: https://epravda.com.ua/energetika/yak-ukrajinska-energetika-perezhivaye-tretyu-zimu-pid-obstrilami-803648/
2. KSE Institute – Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024. с. 20-21
3. Delo.UA – У МОЗ розповіли, як працюватимуть українські лікарні у випадку блекаутів. URL: https://delo.ua/society/u-moz-rozpovili-yak-ukrayinski-likarni-pracyuvatimut-v-umovax-vidklyucen-svitla-427045/
4. Міністерство енергетики України. В Україні триває реалізація проекту "Промінь надії" із забезпеченням медзакладів сонячними станціями. URL: https://surl.li/gnrlhq
5. Анна Богушенко, Максим Бабаєв – ЯК Україні успішно розвивати відновлювану енергетику? GET Market. URL: https://surl.li/wbpbhp
6. Кабінет Міністрів України – Про схвалення Стратегії розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року і затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024 - 2026 роках
7. RE: House – Децентралізована генерація як можливість зміцнення та оновлення української енергосистеми. URL: https://surl.li/mntizw
8. Dixigroup – Новий план: як Україна планує досягти 27% ВДЕ до 2030 року [Електронний ресурс] // [сайт]. – Режим доступу: https://dixigroup.org/comment/novyj-plan-yak-ukrayina-planuye-dosyagty-27-vde-do-2030-roku/

ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ НА РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

Гіваргізов Давід Геннадійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Купалова Г.І.

THE IMPACT OF THE EUROPEAN GREEN DEAL ON THE DEVELOPMENT OF LOGISTICS IN RETAIL TRADE IN UKRAINE

This paper examines the impact of the European Green Deal on the development of logistics in retail trade in Ukraine. The European Green Deal, aimed at reducing carbon emissions and transitioning to a sustainable economy, has introduced a series of regulatory changes and environmental standards that affect the logistics sector. These policies have driven both challenges and opportunities for Ukrainian retailers in adapting their supply chains and logistics operations. Short-term adjustments to comply with new environmental standards are expected, while long-term effects will include significant shifts in logistics practices, technology adoption, and supply chain strategies, ultimately influencing the retail industry's competitiveness and sustainability.

Європейський зелений курс, що є частиною Стратегії сталого розвитку ЄС, передбачає ряд ініціатив, спрямованих на скорочення викидів вуглецю, перехід на відновлювальні джерела енергії, підвищення енергоефективності та підтримку екологічно чистих технологій у всіх сферах економіки. Оскільки Україна є частиною європейського ринку та активно інтегрується в європейські економічні та торгові структури, реалізація Європейського зеленого курсу має значний вплив на розвиток багатьох секторів української економіки, зокрема й на логістичну інфраструктуру роздрібної торгівлі.

Логістика є однією з ключових складових у системі роздрібної торгівлі, яка забезпечує ефективну доставку товарів від постачальників до кінцевих споживачів. В умовах переходу до більш стійких і екологічно безпечних практик, вимоги до логістичних процесів стають дедалі жорсткішими. Тому важливо розуміти, як Європейський зелений курс впливає на логістичні стратегії та моделі в українському роздрібному секторі, враховуючи економічні та екологічні аспекти.

Зміни, викликані Європейським зеленим курсом, створюють нові виклики та можливості для розвитку логістики в Україні. З одного боку, зростання попиту на екологічно чисті та стійкі види транспорту та упаковки вимагає модернізації логістичних ланцюгів, зокрема, впровадження енергоефективних технологій, використання електричних транспортних засобів та оптимізації маршрутів для зменшення викидів CO2. З іншого боку, роздрібні компанії повинні враховувати зміни в регуляторній сфері, пов'язані з екологічними стандартами та вимогами до упаковки і транспортування товарів. Ці фактори змушують бізнеси адаптувати свої логістичні стратегії та інвестувати в інноваційні рішення для забезпечення відповідності новим нормам [1].

Дані, представлені на рис. 1, демонструють динаміку обороту роздрібної торгівлі в Україні за останні три роки. Зокрема, зростання обсягів роздрібної торгівлі в 2023 році порівняно з попередніми роками можна розглядати як відображення стабільності економіки та адаптації до нових викликів, зокрема й тих, що пов'язані із впровадженням сталих практик у логістиці [2]. Порівняння квартальних показників свідчить про наявність значних коливань в обсягах торгівлі, що може бути результатом не лише внутрішніх економічних факторів, але й зовнішніх, таких як зміни в екологічній політиці ЄС.

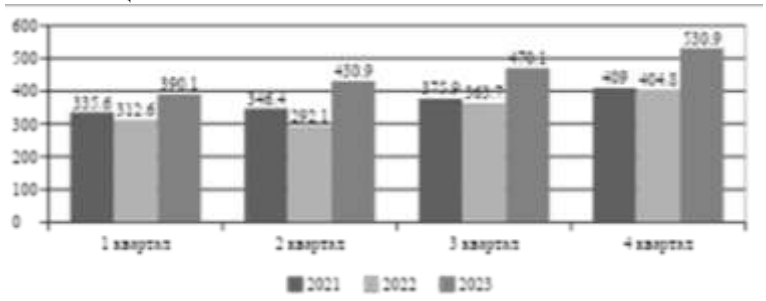


Рис. 1. Оборот роздрібної торгівлі, млрд. грн
Джерело: складено автором на основі даних [3]

Вплив Європейського зеленого курсу на розвиток логістики в роздрібній торгівлі України є багатогранним і вимагає комплексного підходу до адаптації логістичних процесів. У короткостроковій перспективі це може призвести до необхідності значних інвестицій в інфраструктуру та технології для забезпечення відповідності новим екологічним стандартам. Водночас, у довгостроковій перспективі, підвищення енергоефективності та використання екологічних видів транспорту може не лише знизити витрати, але й створити додаткові можливості для розвитку ринку. З огляду на динаміку обсягу роздрібної торгівлі в Україні, можна припустити, що відповідність до стандартів Європейського зеленого курсу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських компаній на європейському ринку, одночасно зберігаючи стабільне зростання внутрішнього ринку. Враховуючи ці фактори, логістичний сектор в Україні має потенціал для сталого розвитку та інтеграції в глобальну економіку на основі принципів сталості та екологічної відповідальності.

У 2023 році 68 країн світу збільшили інвестиції у розвиток інфраструктури. За даними Світового банку, інвестиції з участю приватного капіталу в інфраструктурні проєкти (PPI) досягли 86 млрд дол. США, що на 0,5 млрд дол. США більше за середньорічний показник попередніх п'яти років. Кількість інфраструктурних проєктів по всьому світу продовжує зростати: у 2022 році інвестори фінансували 260 проєктів, а в 2023-му – вже 322. В Європі та Центральній Азії за рік портфель інфраструктурних проєктів зріс більш ніж удвічі, до 35 проєктів. Хоча інвестиції в сектор відновлювальної енергетики залишаються пріоритетними, у 2023 році також спостерігається дворазове збільшення витрат на розвиток портової інфраструктури [4].

Незважаючи на війну, представники української транспортної та логістичної сфери зберігають оптимізм. За результатами дослідження «Інфраструктурний індекс 2023», проведеного Європейською Бізнес Асоціацією спільно з юридичними фірмами Arzinger та Sayenko Kharenko, 84% компаній готові відновити морські перевезення після деблокади українських портів, і більшість із них планує зробити це в найкоротші терміни. Основним напрямком для інвестицій у сфері логістики 66% представників галузі вважають розвиток автомобільних шляхів, що з'єднують Україну з Європейським Союзом. Крім того, 70% транспортно-логістичних компаній підкреслюють важливість створення мережі стратегічних транспортних хабів у західних областях України. Варто зазначити, що 85% підприємств галузі продовжують свою операційну діяльність або вже повністю відновили її [4].

Українська логістика адаптувалася до нових умов і успішно функціонує навіть у воєнний час. Галузь відновлюється і активно інтегрується в європейську та глобальну транспортно-логістичну мережу. Значний внесок у розвиток логістики в Україні роблять вітчизняні агропромислові холдинги, торговельно-виробничі компанії та девелопери. Незважаючи на складні умови, в Україні будуються нові перевалочні комплекси, модернізуються складські хаби та автомобільні парки. Деякі компанії створюють власні флотилії та інвестують мільярди гривень у розвиток, що вимагає налагодження ефективного державно-приватного партнерства та реалізації євроінтеграційних реформ. Це, в свою чергу, може створити умови для залучення зовнішніх інвестицій та вивести українську логістичну галузь на новий рівень розвитку.

1. Бондаренко О. С., Паливода О. М., Божко О. В. Маркетинг та логістика: європейський досвід розвитку зелених розумних міст. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 11. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-03-01 (дата звернення: 27.02.2025)

2. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti (дата звернення: 27.02.2025)

3. Державна служба статистики України. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі. URL: https://ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 27.02.2025)

4. Сало Я. «Зелена» логістика в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-58 (дата звернення: 27.02.2025)

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ МСП В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Лобода Дмитро Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Підприємництво та біржова діяльність»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Мазур І.І.

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM FOR FORMING INVESTMENT RESOURCES OF SMEs IN MODERN CONDITIONS

The author defines the mechanism for forming investment resources, highlights the importance of SMEs in the economy along with relevant statistics, discusses the challenges of financial sources for SMEs in Ukraine, and explores new ways to access financing. Additionally, the study identifies potential issues that may influence the use of new financial sources.

Інвестиції відіграють ключову роль на всіх етапах життєвого циклу підприємства – від його створення до стабільного функціонування. Вони сприяють модернізації та розширенню виробничих потужностей, прискорюють науково-технічний прогрес, а також підвищують якість товарів і послуг. У результаті це позитивно впливає на збалансований розвиток різних секторів економіки та сприяє її структурним змінам. Термін «інвестиції» першочергово ототожнюється з латинським «investire», що означає вкладати або з англійським «investments», що означає «капітальні вкладення». «Інвестиційні ресурси – це майнові та інтелектуальні цінності, які вкладаються суб'єктом господарювання в об'єкти підприємницької та інші види діяльності з метою отримання прибутку (доходу) або досягнення соціального ефекту» [1, с. 894].

В економічній науці використовують поняття «інвестиційний механізм підприємства», так на думку Манаєнко І.М. [2] «це – складна економічна система, що супроводжує його інвестиційну діяльність, реагує на зміни макро- та мікросередовища та інвестиційні важелі через реалізацію функцій управління у центрах відповідальності на всіх етапах інвестиційного процесу». Гнучка реакція підприємства на змінні умови макро- та мікросередовища формує основу для його конкурентної стійкості. Інвестиційний процес, як ключовий елемент інвестиційної діяльності, має циклічний характер і визначає можливості залучення та використання інвестиційних ресурсів для їхнього зростання або досягнення конкретних результатів у діяльності компанії. Його основна мета – забезпечення належного рівня ефективності інвестицій на всіх етапах життєвого циклу підприємства [2].

Малі та середні підприємства відіграють ключову роль в економічному розвитку, оскільки сприяють зростанню конкуренції, задовольняють різноманітні потреби споживачів, створюють робочі місця та впроваджують інноваційні рішення. Саме вони є основним рушієм динамічного розвитку ринку та його стійкості [3]. На сьогодні малі та середні підприємства є основою соціально-економічного розвитку, без якої неможливий стабільний прогрес жодної інноваційно орієнтованої країни, особливо європейської. Вони визначають динаміку економічного зростання, впливають на структуру та якість ВВП. Головна функція цього сектора – формування валового внутрішнього продукту, створення робочих місць і забезпечення зайнятості населення [4].

Малі та середні підприємства є одним з головних драйверів економіки України. За даними Державної служби статистики України, у період 2021-2023 МСП становили 99,8% від загальної кількості підприємств в Україні та забезпечували зайнятість понад 70% зайнятого населення країни. Водночас частка мікропідприємств складала близько 80% від кількості малих підприємств. Якщо ж подивитись на господарську діяльність, то відносна частка МСП у загальному показнику реалізованої продукції становила 64,7% [5; 6; 7].

Для українських МСП характерне використання таких джерел формування інвестиційних ресурсів: власні кошти, банківське кредитування, державна підтримка, міжнародна підтримка, лізинг. Однак, враховуючи те, що переважно власні кошти займають позицію основних джерел фінансування господарської діяльності підприємства, досить часто цього не вистачає МСП для реалізації нових проєктів, підтримки функціонування бізнесу або його розширення [4]. Банківське кредитування займає лідируючі позиції серед джерел інвестиційних ресурсів і станом на січень 2025 року сукупний обсяг склав 521 042 мільйонів гривень, серед яких короткострокові терміном до 1 року склали - 51% [8]. Державна підтримка МСП була реалізована за допомогою декількох програм: державна кредитна програма «5-7-9%», державна програма гарантування бізнес-кредитів, а також грантова програма [9].

В цілому якщо вести мову про джерела інвестиційних ресурсів для МСП, то можна визначити наступні, як показано на рис. 1.

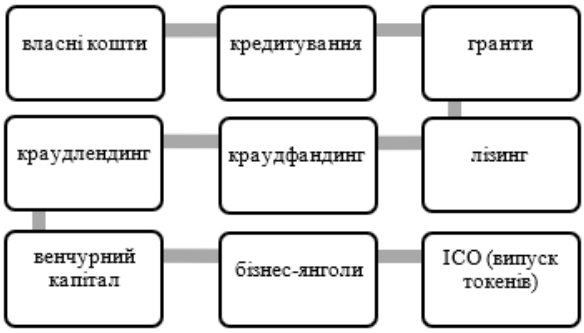


Рис. 1.1. Джерела інвестиційних ресурсів для МСП
Джерело: складено автором на основі даних [3;4; 10]

Непритаманними способами залучення капіталу для українського ринку є краудфандинг, краудлендинг, бізнес-янголи та ICO (токенна економіка). Як зазначають Версаль Н. та Шолохова Г. [3]: «Краудфандинг – це процес акумулювання капіталу для певного проєкту за рахунок невеликих грошових внесків значної кількості інвесторів – фізичних осіб.». Залучення коштів відбувається на відповідних інтернет-платформах, і інвестором може бути будь-яка особа, що має можливість до онлайн мережі. Якщо вести мову про надання позики під певний відсоток чи залучення інвесторів до капіталу ініціатора проєкту, то такий різновид краудфандингу зветься краудлендингом. Плюси краудфандингу: він є дешевшою формою фінансування, аніж інші, є ймовірність швидше зібрати потрібну суму та напрацювати клієнтську базу ще до запуску виробництва продукції чи надання послуг. [3]. Але наразі Україна має чинники, які заважають становленню краудфандингу, як вагомого способу для залучення інвестиційних ресурсів:

- відсутність відповідних норм законодавства для належного функціонування краудфандингу;
- низький рівень платоспроможності населення, що обмежує коло потенційних інвесторів проєкту;
- недовіра та відсутність знань щодо такого роду фінансування.

Бізнес-янголи — це інвестори, котрі вкладають особисті фінанси й час у прогресивні та багатообіцяючі ідеї, прагнучи підтримати стартапи та нещодавно створені компанії. Бізнес-янгол інвестує свій капітал взамін на частину бізнесу, або ж здобуває значний – часом вирішальний – пакет акцій, щоб отримати найвагоміший вплив на прийняття фінансових і управлінських рішень. Здебільшого, бізнес-янголи, у своїй інвестиційній стратегії, орієнтовані на підтримку малих та середніх підприємств, забезпечуючи їх необхідними знаннями, а також, у певних випадках, виступаючи сполучною ланкою для надання кредитних гарантій, що відкриває двері для венчурного інвестування [10]. Проте наразі є певні чинники, що негативно впливають на імплементацію та закріплення даного способу фінансування МСП в Україні:

- відсутність відповідної законодавчої бази;
- складність з боку підприємців щодо складання бізнес-планів, які можуть зацікавити бізнес-янголів;
- брак знань про даний вид фінансування;
- обмежена державна підтримка для бізнес-янголів.

ICO передбачає випуск цифрових токенів або монет, які продаються за встановленою ціною. Зацікавлені інвестори купують ці активи, сподіваючись на їх подальше зростання в ціні. Як і краудфандинг чи венчурне фінансування, цей механізм є альтернативним способом залучення капіталу для бізнесу. Серед переваг ICO можна виділити його оперативність і відносну простоту реалізації, а також можливість формування клієнтської бази ще до офіційного запуску продукту чи послуги. Крім того, участь в ICO не обмежується географічними чи соціальними чинниками: інвесторами можуть стати люди з різних країн, незалежно від їхньої професії або статусу. Додатково, цей метод здатний підвищити економічну цінність компанії, оскільки створює конкурентне середовище серед покупців, що, своєю чергою, підсилює споживчий інтерес. Однак, попри свої переваги, ICO не завжди є дешевим варіантом залучення фінансів для українських стартапів. Хоча він доступніший у порівнянні з іншими формами інвестування, далеко не всі молоді компанії мають достатній бюджет для його проведення [11].

Отже, механізм залучення інвестицій для малого та середнього бізнесу в Україні потребує вдосконалення з урахуванням актуальних економічних умов. Серед основних проблем можна виділити недостатню законодавчу базу для впровадження сучасних фінансових інструментів, високу вартість кредитних коштів і обмежений доступ підприємств до альтернативних джерел фінансування. Особливу роль відіграє створення сприятливого регуляторного середовища для таких інноваційних механізмів, як краудфандинг, ICO та інвестиції бізнес-янголів, що можуть суттєво розширити можливості фінансування МСП.

1. Ангелко І.В. (2015) Основні джерела формування інвестиційних ресурсів підприємства в умовах його розвитку. Молодий вчений. № 2 (17). С. 893–897.
2. Манаєнко І.М. (2016) Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств електроенергетики: монографія. Київ: НТУУ «КПІ» С. 19-22.
3. Версаль Н.І., Шолохова Г. (2020) Переваги та недоліки зовнішніх джерел фінансування малих і середніх підприємств в Україні. Економічний часопис. Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Т. 1, вип.21. URL: https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-182-194
4. Мініна В.О. (2023) Провідники економічного прогресу : роль малих і середніх підприємств у зростанні зайнятості та доходів в Україні. Економіка та суспільство. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-30
5. Кількість діючих суб’єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2023). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Kp_kved_10_21.xlsx
6. Кількість зайнятих працівників у суб’єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2023). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Kzp_kved_10_21.xlsx
7. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб’єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2023). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/orpsg_vsmm_ek_2010_2021_u.xlsx
8. Кредити, надані депозитними корпораціями (крім Національного банку України) суб'єктам малого та середнього підприємництва (МСП). Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/Loans_MSE.xlsx
9. Фінансування та програми підтримки. Дія Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/finance/programs/finance?filter=%7B%7D&order=%7B%22id%22:%22DESC%22%7D&currentPage=1&itemsPerPage=9&category=%5B2,5,9,10,11%5D
10. Михальчук Л.В., Бендюг Є.С. (2023) Методи залучення фінансових ресурсів для розвитку соціального підприємництва. «Економіка та суспільство». №50. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-56
11. Лютий І.О., Карпич А. (2018) Первинне розміщення монет (ICO): Практика використання в Україні. «Економіка». URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2018/201-6/3

ДОСВІД АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В РОЗВИНЕНИХ КРАЇНАХ ДЛЯ УКРАЇНИ

Лопатко Маргарита Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Підприємництво та біржова діяльність»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Мазур І.І.

EXPERIENCE OF ANTI-CORRUPTION POLICY IN DEVELOPED COUNTRIES FOR UKRAINE

This paper examines the impact of corruption on governance, economic stability, and national security. Corruption undermines public trust, restricts citizens' rights, and weakens state institutions. The study analyzes global anti-corruption strategies, including strict legislative measures and transparency-based approaches. By adopting international best practices, Ukraine can strengthen its anti-corruption framework, improve governance efficiency, and enhance economic stability.

Корупція завжди становила загрозу демократії та правопорядку, руйнуючи систему державного управління та підриваючи довіру до державних інституцій. З часом ця проблема вийшла за межі окремих країн і набула глобального масштабу, завдаючи шкоди суспільству, економіці та правовій системі. Вона негативно позначається на міжнародному іміджі держави та становить загрозу її національній безпеці. Серед найбільш небезпечних та поширених злочинів сьогодення можна виділити корупційні правопорушення, що вчиняються посадовцями або представниками органів влади. Такі дії дискредитують діяльність органів державної влади й управління, обмежують права громадян, підривають економіку української держави.

Антикорупційна політика - це розробка і постійне здійснення різнобічних і послідовних заходів держави і суспільства в рамках прийнятих даними державою основ конституційного ладу з метою усунення причин і умов, що породжують і живлять корупцію в різних сферах життя. [1]

Досвід інших країн у сфері запобігання та протидії корупції, з урахуванням особливостей їх державного управління, є цінним для України. Дослідження зарубіжного досвіду протидії корупції, дає змогу виділити дві основні моделі антикорупційної діяльності:

- «вертикальну стратегію протидії корупції зі швидким досягненням результату (сінгапурська або азіатська модель – Сінгапур, Японія, Південна Корея, Китайська Народна Республіка), наслідками якої є не повна ліквідація корупції, а досягнення певного прийнятного для влади та суспільства рівня корупції;
- горизонтальну стратегію, орієнтовану на поступову, засновану на антикорупційних стимулах, тривалу антикорупційну діяльність (шведська або скандинавська модель – Швеція, Данія, Фінляндія, Нідерланди)» [2]

Прикладом однієї з таких стратегій є жорстке антикорупційне законодавство Сінгапуру, яке прийнято вважати одним з найбільш ефективних. Сінгапур став зачинателем у цій сфері, застосувавши комплексний підхід, що включає три основні складові: відсторонення з державного апарату осіб, що беруть хабарі; удосконалення правових норм, що регулюють повноваження чиновників, та спрощення бюрократичних процедур; контроль за дотриманням етичних стандартів державними службовцями. Ключовими етапами стратегії стали зміни в законодавстві, ухвалення Акту з питань запобігання корупції з суворими покараннями та створення Бюро з розслідування корупції. Другий етап передбачав жорсткий відбір кадрів і масові звільнення чиновників, які не відповідали новим вимогам.

У Японії, яка займає 15-е місце за Індексом сприйняття корупції (з показником 76), ключовим напрямом боротьби з корупцією є кадрова політика. Японська система адміністрування побудована на принципах меритократії, що забезпечує призначення на керівні посади найбільш здібних людей, незалежно від їх соціального чи економічного походження. В Японії також існує реєстр осіб, звинувачених у корупції чи організованій злочинності, що дозволяє громадськості контролювати процес притягнення винних до відповідальності.

В Китаї, з Індексом сприйняття корупції 36 (100 місце з 175), антикорупційна політика базується на репресивних методах і жорсткому кримінальному законодавстві. Санкції за вчинення корупційних злочинів передбачають вищу міру покарання: з 2000 р. були розстріляні за корупцію біля 10 тисяч чиновників. Китай запровадив ефективні антикорупційні заходи: спрощення бюрократичних процедур, прозорість в різних сферах, належна ротація чиновників, обмеження бізнесової діяльності їхніх родичів. [2]

Швеція, одна з перших, хто запровадив заходи для боротьби з корупцією ще в XIX столітті, зробила великий акцент на формуванні моральних та етичних норм для чиновників. Важливу роль у боротьбі з корупцією відіграє громадська думка, яка жорстко засуджує будь-які прояви корупції і змушує чиновників йти у відставку навіть за підозрою в корупції. Зараз Швеція є прикладом країни з найнижчим рівнем корупції.

Нідерланди мають високі рейтинги в антикорупційній сфері з Індексом сприйняття корупції 83 (8-е місце серед 175 країн). Ключовими заходами боротьби з корупцією є створення жорсткого громадського контролю за діяльністю чиновників, активна роль ЗМІ в розкритті корупційних схем, відкритість інформації про корупційні діяння, спеціалізована поліція для розслідування корупційних злочинів та заборона займати посади на державній службі у випадках викриття у корупційних діяннях.

Фінляндія має унікальний підхід до боротьби з корупцією. У країні немає окремого антикорупційного законодавства чи спеціальних органів, але корупційні злочини розглядаються в рамках загального законодавства, і контроль здійснюється через незалежні судові та правоохоронні органи. Журналістські розслідування змушують владу реагувати на корупційні скандали. Фінляндія стабільно займає одне з перших місць у світі за рівнем боротьби з корупцією, займаючи 3-є місце з Індексом сприйняття корупції 89. [3]

Міжнародні організації, такі як GRECO та FATF, активно сприяють боротьбі з корупцією на міжнародному рівні, оцінюючи рівень корупції та підтримуючи необхідні реформи в державних системах. GRECO оцінює рівень корупції у країнах-членах Ради Європи, підтримує в проведенні необхідних законодавчих та інституційних реформ у цій сфері, здійснює контроль за виконанням угод проти корупції, тоді як FATF розробляє фінансові заходи боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму.

Використання технологій Штучного інтелекту (ШІ) в боротьбі з корупцією набуває все більшого значення. Одним із прикладів є система Zero Trust, розроблена Китайською академією наук. Вона виявляє підозрілі дії в нерухомості, будівництві та держзамовленнях, а Штучний інтелект відстежує раптове зростання заощаджень і великі покупки чиновників. Хоча система не є бездоганною і потребує перевірки даних, вона вже показала свою ефективність у виявленні корупційних діянь серед чиновників. Майже за сім років роботи ця система допомогла зловити 8721 державних службовців, винних у корупції, марнотратстві та зловживанні владою [4].

На рис. 1 представлено динаміку змін Індексу сприйняття корупції для України в період 2013–2022 років. Як видно з графіка, Україна поступово покращує свої позиції, піднімаючись із 25 балів у 2013 році до 33 у 2022 році, тобто за ці роки відбулося зростання індексу на 8 пунктів. Це свідчить про позитивні зміни в антикорупційній сфері, хоча темпи зростання залишаються повільними.

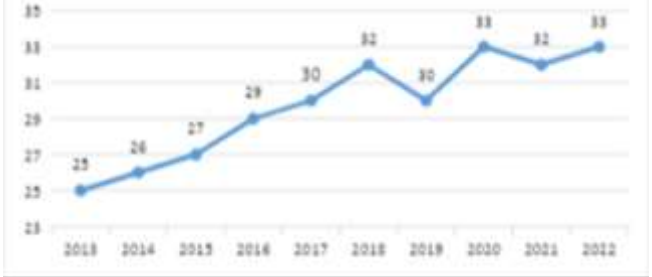


Рис. 1. Індекс сприйняття корупції в Україні
Джерело: [5]

Досвід антикорупційної політики розвинених країн надає Україні цінні орієнтири у боротьбі з корупцією та зміцненні державного управління. Аналізуючи різні моделі антикорупційної діяльності, можна виділити як жорсткі репресивні підходи (Сінгапур, Китай), так і системні превентивні заходи (Швеція, Фінляндія, Нідерланди). Кожна з цих моделей демонструє як переваги, так і обмеження у досягненні довгострокової ефективності. Для українського підприємництва ключовими аспектами впровадження антикорупційних реформ можуть стати: законодавче посилення відповідальності за корупційні злочини, аналогічне до практик Сінгапуру та Японії, забезпечення прозорості державного управління та доступу до інформації, як у Швеції та Фінляндії, використання технологій штучного інтелекту для моніторингу фінансових потоків і діяльності чиновників, подібно до китайської системи Zero Trust.

Україна має можливість адаптувати міжнародний досвід, враховуючи національні особливості. Впровадження цілісної антикорупційної стратегії сприятиме покращенню бізнес-клімату, залученню інвестицій та зміцненню економічної безпеки держави. Ефективна боротьба з корупцією стане основою сталого розвитку українського підприємництва та підвищення його конкурентоспроможності на міжнародній арені.

1. Національна академія внутрішніх справ. Мультимедійний навчальний посібник. Антикорупційна політика в Україні URL : https://arm.navs.edu.ua/books/atikoruption/lectures/lecture_7.html
2. Національна академія внутрішніх справ. Мультимедійний навчальний посібник. Зарубіжний досвід запобігання корупційній злочинності URL : https://arm.navs.edu.ua/books/prevention_of_corruption/info/lec4.html
3. Антикорупційна громадська спілка «Совість». Чому Фінляндія входить у трійку найбільш «антикорупційних» країн? URL : http://sovist.org/ua/svitovi-novini/2249-chomu-finlyandiya-vhodit-u-triyku-naybilsh-antikorupciynih-krayin
4. Федоренко Оксана Анатоліївна. Використання технологій штучного інтелекту в боротьбі з корупцією URL : https://www.navs.edu.ua/files/naukova-diyalnist/naukovi-zaxodi/zbirnuki/2020/anty-korupc2_1.pdf
5. Transparency International Ukraine опублікувала результати дослідження Індексу сприйняття корупції-2022 URL : https://kpi.ua/node/19825

ЦИФРОВА ТОРГІВЛЯ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ЄДИНИЙ ЦИФРОВИЙ РИНОК ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Олешко Євгеній Вадимович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Купалова Г.І.

DIGITAL TRADE IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE EU DIGITAL SINGLE MARKET

This paper is dedicated to outline key directions of EU Digital Single Market Strategy which will also affect Ukrainian digital trade. Although Ukraine has substantial progress in digitalization, there are issues (tax code, protection of intellectual property rights, digital piracy and etc.) that need to be solved for successful integration. Strengthening of digital cooperation with EU is expected to have significant positive effect on Ukrainian economy, which is particularly important for post-war reconstruction.

Успішна післявоєнна відбудова України на засадах цілей сталого розвитку залежить в тому числі від розвитку інформаційно-телекомунікаційних технологій в рамках цілей 8 «Гідна праця та економічне зростання» та 9 «Інновації та інфраструктура» [1]. Невразливість торгівлі цифровими товарами та послугами до фізичного руйнування зумовлює актуальність її розвитку для України. Водночас в умовах формування Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу важливим є врахування принципів та правил функціонування цього ринку в процесі розвитку цифрової торгівлі, що в майбутньому посилить конкурентоспроможність українських підприємств. Очікується, що інтеграція України в Єдиний цифровий ринок ЄС сприятиме збільшенню експорту з України до ЄС: товарів на 11,8-17%, послуг на 7,6-12,2% [2].

Дослідженням формування Єдиного цифрового ринку ЄС, цифрової торгівлі та інтеграції України досліджували такі українські та зарубіжні вчені: І. Таптунова, К. Єфремова, Р. Грень, В. Рубан, К. Дзюкевич, А. Мостова, M. Cini, S. Heidebrecht. Ключові напрямки Стратегії Єдиного цифрового ринку (далі — Стратегія) відображено на рис. 1.

Рис. 1. Ключові напрямки Стратегії Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу
Джерело: сформовано автором на основі [3]

Згідно документу Європейської комісії «A Digital Single Market Strategy for Europe», Єдиний цифровий ринок — це ринок, на якому забезпечується вільний рух товарів, осіб, послуг і капіталу, і де окремі особи та підприємства можуть безперешкодно отримувати доступ і здійснювати діяльність в Інтернеті за умов чесної конкуренції та високого рівня захисту споживачів і особистих даних, незалежно від їх національності та місця проживання. Очікується, що усунення бар'єрів цифрової торгівлі у Європі може внести додаткові 415 мільярдів євро до європейського ВВП [3, с. 3].

В контексті торгівлі цифровими товарами та послугами перший напрям стратегії передбачає такі заходи [10, с. 13]:

1. гармонізація законодавств країн Європи щодо захисту прав інтелектуальної власності;
2. розробка гармонізованих правил ЄС щодо онлайн купівлі цифрового контенту (цифрових товарів);
3. боротьба з гео-блокуванням (відключення доступу споживачам з окремих країн Європи) та ціновою дискримінацією;
4. гармонізація податкового законодавства (сплата ПДВ виробником тільки за місцем реєстрації бізнесу).

Таким чином, перший напрям направлений на усунення диференціації між країнами Європи щодо умов торгівлі цифровими товарами та послугами. Водночас в Україні в 2022 р. було запроваджено оподаткування ПДВ (20%) електронних послуг, що постачаються нерезидентами фізичним особам. У 2024 р. це згенерувало 11 млрд грн податкових надходжень до бюджету [9]. Таке рішення суперечить гармонізації податкового законодавства в рамках Стратегії.

Бажані умови для розвитку цифрових мереж та послуг включають [11, с. 9]:

1. уніфікація правил з використання радіочастот для швидкісного інтернету по всій Європі, що особливо важливо для поширення цифрових сервісів;
2. забезпечення конкурентних умов на ринку провайдерів та телекомунікаційних операторів з метою встановлення ринкового рівня цін на їх послуги;
3. адаптація законодавства до роботи відео-стримінгових сервісів (реалізація цифрових товарів за передплатною та рекламною формою) та стимулювання контенту (цифрових товарів), виготовлених європейськими країнами;
4. прозорість роботи онлайн-платформ в частині приватності, поводження з даними споживачів, неконтрольованої ринкової сили;
5. підвищення ефективності боротьби з нелегальним контентом в Інтернеті, зокрема таким, що порушує права інтелектуальної власності.

Можна зробити висновок, що другий напрям має на меті покращити інфраструктуру для повного покриття Європи високошвидкісним Інтернетом, та сприяти розповсюдженню онлайн-сервісів. Крім того, Стратегія передбачає посилення боротьби з порушенням прав інтелектуальної власності в Інтернеті, тобто з цифровим піратством. В Україні ця проблема має критичний характер: на кінець 2021 року 80% програмного забезпечення було неліцензованим [4]. В частині приватності та поводження з даними особливу роль відіграє прийняття в Європейському Союзі Загального регламенту захисту даних (General Data Protection Regulation, GDPR) [5].

Третій напрям включає такі кроки [10, с. 14]:

1. забезпечення розвитку технологій великих даних (Big Data) шляхом усунення технологічних бар'єрів в законодавстві окремих країн, уніфікації законодавства щодо авторського права, створення єдиного пакету правил щодо приватності та поводження з даними споживачів;

2. стандартизація та забезпечення сумісності між мережами, дата-центрами та присторями по всій Європі для підвищення конкурентності європейського онлайн-середовища;

3. підвищення цифрової грамотності та навичок населення країн Європи;

4. розвиток публічних послуг для громадян країн Європи, розвиток електронних державних закупівель.

Наведені заходи мають на меті підвищити ефективності європейської цифрової економіки та створити належні умови для інновацій. Про рівень цифровізації в Україні свідчить рейтинг ООН 2024 р.: за показником цифрової залученості «E-participation» Україна зайняла 1 місце у світі, за показником розвитку державних онлайн-сервісів «Online Service Index» Україна зайняла 5 місце у світі [6].

Окрім Стратегії, ключовими документами, що формуватимуть ЄЦР, К. Дзюкевич також виділяє ініціативи щодо штучного інтелекту (далі - ШІ): «Штучний інтелект для Європи», план ЄС щодо ШІ, створення Експертної групи високого рівня із 52 експертів з питань ШІ [8]. Частиною інтеграції України до ЄЦР можна вважати програми EGOV4UA (2016-2020 рр.), EU4DigitalUA (2020-2024 рр.) та «Цифрова трансформація для України» (DT4UA) — актуальний етап співпраці [7]

Таким чином, формування Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу матиме значний вплив на цифрову торгівлю в Україні в контексті інтеграційних процесів. Потребуватимуть перегляду та вдосконаленню законодавчі ініціативи для їх гармонізації з європейськими, а також бізнес-практики українських підприємств, що займаються міжнародною торгівлею, в тому числі торгівлею цифровими товарами та послугами. Предметом подальших досліджень може бути розробка дорожніх мапи адаптації до умов Єдиного цифрового ринку ЄС на рівні держави та окремих підприємств.

1. 17 Цілей сталого розвитку. Global Compact Network Ukraine. URL: https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/ (дата звернення: 20.02.2025).
2. Економічні переваги від інтеграції в Єдиний цифровий ринок ЄС: названі реальні цифри. Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://thedigital.gov.ua/news/ekonomichni-perevagi-vid-integratsii-v-ediniy-tsifroviy-rinok-es-nazvani-realni-tsifri. (дата звернення: 20.02.2025).
3. A Digital Single Market Strategy for Europe. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/8210/DSM_communication.pdf. (дата звернення: 20.02.2025).
4. Special 301 Report. Office of the United States Trade Representative. URL: https://ustr.gov/sites/default/files/files/reports/2021/2021%20Special%20301%20Report%20(final).pdf (дата звернення: 20.02.2025).
5. What is GDPR, the EU's new data protection law. European Commission. URL: https://gdpr.eu/what-is-gdpr/ (дата звернення: 20.02.2025).
6. E-Government Development Index. UN E-Government Knowledgebase. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center (дата звернення: 20.02.2025).
7. Грень Р. ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЄДИНИЙ ЦИФРОВИЙ ПРОСТІР ЄС. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2023. вип. 47. С. 25–29. URL: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-5.
8. Дзюкевич К. ДИСКУРС РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО РИНКУ ЄС. Економіка та суспільство. 2023. Т. 52. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-19.
9. Сабадишина Ю. «Податок на Google» у 2024 році приніс до бюджету понад 11 млрд грн. Які компанії лідирують та хто насправді сплачує цей податок. DOU.ua. 20.02.2025. URL: https://dou.ua/lenta/news/google-tax-in-2024/ (дата звернення: 20.02.2025).
10. Таптунова І. На шляху до єдиного цифрового ринку ЄС: Електронна комерція / І. Таптунова., 2021. – 22 с.
11. Таптунова І. На шляху до Єдиного цифрового ринку ЄС: Телекомунікації / І. Таптунова., 2021. – 33 с.

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

Савельєв Сергій Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Мазур І.І.

INNOVATIVE MODELS OF GREEN BUSINESS MANAGEMENT

The study is devoted to the analysis of modern models of management of ecological entrepreneurship, based on the principles of sustainable development, circular economy and social responsibility. The work highlights the main models of management of ecological entrepreneurship, and also presents a correlation analysis of the relationships between indicators of ecological efficiency and expenditures on environmental protection. The results of the study confirm the importance of significant investments in ecological initiatives to achieve high environmental results, which emphasizes the effectiveness of innovative management models, in particular the circular economy and sustainable production.

Сучасні екологічні виклики зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління підприємницькою діяльністю. Інноваційне управління екологічним підприємництвом стає ключовим чинником стійкого розвитку економіки, забезпечуючи гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів. Сучасні моделі управління екологічним підприємництвом базуються на принципах сталого розвитку, циркулярної економіки, екологічного маркетингу та соціальної відповідальності. У праці дослідника О. Мельниченко виділено основні моделі, які на сьогодні використовуються для управління екологічним підприємництвом:

- модель циркулярної економіки – спрямована на мінімізацію відходів через повторне використання ресурсів, переробку матеріалів та відновлення природних екосистем;
- модель сталого виробництва та споживання – передбачає впровадження екологічно чистих технологій, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення викидів CO_2.;
- зелений кластерний підхід – об'єднання підприємств, наукових установ та державних органів для розвитку екологічно орієнтованого бізнесу;
- екологічно відповідальне управління ланцюгами постачання – оптимізація логістики та постачання для зменшення екологічного сліду підприємств [3, с. 95].

Інноваційні моделі управління екологічним підприємництвом спрямовані на зменшення негативного впливу підприємств на навколишнє середовище через використання новітніх технологій та методів управління. Моделі, такі як циркулярна економіка та сталий розвиток, вимагають значних інвестицій в інфраструктуру та постійного оновлення технологій для досягнення високих екологічних стандартів. У цьому контексті аналіз витрат на охорону навколишнього природного середовища (ОНПС) є важливим елементом для оцінки ефективності застосованих інноваційних підходів (рис.1).

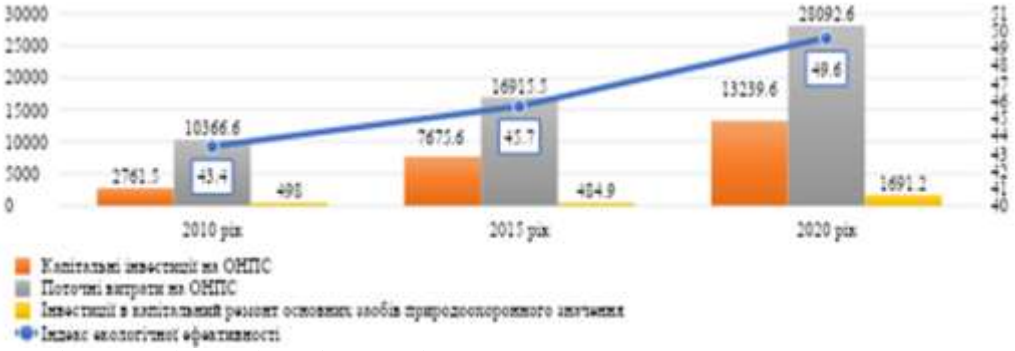


Рис.1. Динаміка показників екологічної ефективності та витрат на охорону навколишнього природного середовища України
Джерело: складено автором на основі даних [1; 2]

За аналізований період спостерігається зростання всіх показників, що свідчить про посилення інвестицій в екологічні ініціативи. Індекс екологічної ефективності зріс на 6,2 одиниці, що свідчить про покращення екологічної ситуації в країні. Капітальні інвестиції та поточні витрати на ОНПС значно зросли, що підтверджує фокус на довгострокових екологічних проектах. Однак інвестиції в капітальний ремонт природоохоронних засобів залишались відносно стабільними, що вказує на необхідність більшої уваги до оновлення екологічної інфраструктури. Це також підкреслює важливість стратегічних підходів до управління екологічним підприємництвом у майбутньому.

З огляду на розглянені моделі, важливо дослідити їх ефективність та вплив на екологічні результати в реальних умовах. Результати кореляційного аналізу, який дає змогу виявити взаємозв'язки між економічними та екологічними показниками країни, зокрема в контексті управління екологічним підприємництвом відображено в табл.1.

Таблиця 1

Кореляційний аналіз взаємозв'язків між показниками екологічної ефективності та витратами на охорону навколишнього природного середовища

	Індекс екологічної ефективності	Капітальні інвестиції на ОНПС	Поточні витрати на ОНПС	Інвестиції в капітальний ремонт основних засобів природоохоронного значення
Індекс екологічної ефективності	1			
Капітальні інвестиції на ОНПС	0,993722	1		
Поточні витрати на ОНПС	0,999999	0,993529	1	
Інвестиції в капітальний ремонт основних засобів природоохоронного значення	0,926742	0,878893	0,927384	1

Джерело: складено автором

Результати кореляційного аналізу свідчать про дуже сильний позитивний зв'язок між індексом екологічної ефективності та всіма витратними категоріями, пов'язаними з охороною навколишнього середовища. Зокрема, найбільш тісно пов'язані поточні витрати на ОНПС з індексом екологічної ефективності (кореляція 0,999999), що вказує на їхню важливість для досягнення високих екологічних результатів. Також спостерігається сильна позитивна кореляція між капітальними інвестиціями на ОНПС та індексом екологічної ефективності (0,9937), що підтверджує значущість інвестицій у довгострокову екологічну стабільність. Кореляція між інвестиціями в капітальний ремонт основних засобів природоохоронного значення та екологічною ефективністю (0,9267) також свідчить про важливість інвестицій у підтримку та оновлення природоохоронних інфраструктур.

Отже, виявлені кореляційні зв'язки підтверджують необхідність значних інвестицій в екологічні ініціативи для досягнення високого рівня екологічної ефективності підприємств. Це підкреслює важливість застосування інноваційних моделей управління, таких як модель циркулярної економіки, яка включає постійне оновлення ресурсів і зменшення відходів, а також модель сталого виробництва, що орієнтована на інвестиції в екологічно чисті технології та відновлювані джерела енергії. Підтримка та модернізація природоохоронних об'єктів, зокрема через інвестиції в капітальний ремонт основних засобів, є ключовим елементом у цих моделях, що забезпечує не лише екологічну стабільність, а й економічну вигоду у довгостроковій перспективі.

1. Довкілля України 2022. Environment of Ukraine. *State statistics service of Ukraine.* 2023. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/10/zb_dov_22.pdf (дата звернення: 25.02.2025)
2. Індекс екологічної ефективності України URL: https://epi.yale.edu/country/2024/UKR (дата звернення: 25.02.2025)
3. Мельниченко О. Розвиток підприємницької компетентності та її роль у відбудові України. Освітологічний дискурс, 2022. №37, с. 89–100.

ВІД КЛІМАТИЧНИХ ВИКЛИКІВ ДО ЗЕЛЕНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ:
СТРАТЕГІЧНА ПЕРСПЕКТИВА КЛІМАТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Сазонов Роман Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Мазур І.І.

FROM CLIMATE CHALLENGES TO GREEN OPPORTUNITIES: A STRATEGIC PERSPECTIVE ON UKRAINE'S CLIMATE NEUTRALITY

Modern global challenges related to climate change demand that states and societies adopt radical measures to mitigate negative impacts and transform threats into new opportunities for sustainable development. As a country endowed with robust agricultural, energy, and industrial potential, Ukraine has a unique opportunity to adapt to climate change by turning it into a catalyst for economic growth and energy security. This report analyzes the climate challenges confronting the nation and outlines strategic directions for achieving climate neutrality through infrastructure modernization, the adoption of renewable energy sources, and the promotion of green investments.

Сучасні глобальні виклики, пов'язані зі змінами клімату, вимагають від держав і суспільств радикальних рішень, спрямованих на зменшення негативних наслідків та перетворення загроз у нові можливості для сталого розвитку. Україна, як держава з розвиненим аграрним, енергетичним та промисловим потенціалом, має унікальний шанс адаптуватися до змін клімату, перетворюючи їх на інструмент для економічного зростання та енергетичної безпеки. Доповідь присвячена аналізу кліматичних викликів, що стоять перед країною, та розкриттю стратегічних напрямків досягнення кліматичної нейтральності через модернізацію інфраструктури, впровадження відновлюваних джерел енергії та стимулювання зелених інвестицій.

За даними Міжурядової панелі з питань кліматичних змін (IPCC), за останні десятиліття глобальна середньорічна температура зросла приблизно на 1,2 °C, що призводить до частих екстремальних погодних умов, повеней, посух та інших негативних явищ [1]. Україна вже відчуває наслідки цих змін: зменшення врожайності сільськогосподарських культур, нестабільність водних ресурсів та погіршення якості повітря. Наприклад, середній рівень опадів у деяких регіонах зменшився на 15–20% за останні 20 років, що прямо впливає на аграрний сектор та забезпечення продовольчої безпеки.

Для ілюстрації динаміки змін кліматичних умов у країні доцільно використовувати графічні дані. Рис.1. демонструє поступове зростання середньорічної температури, що підтверджує тенденції глобального потепління.

Рис. 1. Динаміка середньорічної температури в Україні (2000–2022)
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Стратегічний підхід до досягнення кліматичної нейтральності в Україні передбачає реалізацію комплексних заходів, спрямованих на зниження викидів парникових газів, підвищення енергоефективності та перехід на чисті джерела енергії. Одним із ключових напрямків є розвиток відновлюваних джерел енергії. Згідно з останніми дослідженнями, потенціал сонячної та вітрової енергетики в Україні може забезпечити до 30% потреб країни у електроенергії вже до 2030 року [2]. Наприклад, встановлення нових сонячних електростанцій та вітрових парків може збільшити частку відновлюваної енергетики у загальному енергобалансі країни на 10–15% протягом наступного десятиліття.

Значну роль у трансформації енергетичного сектора відіграє модернізація інфраструктури. В сучасних умовах застарілі технології та мережі не дозволяють ефективно інтегрувати новітні рішення, що веде до високих втрат енергії. Інвестиції в модернізацію систем розподілу електроенергії, впровадження «розумних мереж» (smart grids) та підвищення енергоефективності виробництв дозволять знизити споживання енергії та скоротити екологічне навантаження. За оцінками експертів, подібні заходи можуть знизити енергоспоживання в промисловості до 20% вже протягом найближчих 5–7 років. Рис.2. демонструє зростання обсягів інвестицій у відновлювану енергетику та модернізацію енергосистеми, що є показником зростаючого інтересу приватного та державного секторів до зелених технологій.

Рис. 2. Розподіл інвестицій в енергетичний сектор України (2018–2022)
Джерело: складено автором на основі даних [3]

Формування ефективної державної політики – ще один важливий аспект, що сприятиме реалізації стратегії кліматичної нейтральності. Законодавчі ініціативи та державні програми мають включати як фінансові стимули (податкові пільги, субсидії), так і інституційні заходи (створення спеціалізованих агентств, координаційних центрів). Державна підтримка є необхідною умовою для стимулювання зелених інвестицій, залучення міжнародних фінансових ресурсів та впровадження передового досвіду інших країн. Наприклад, в Європейському Союзі існують програми, які передбачають фінансування проектів з енергозбереження та відновлюваної енергетики на суму понад 10 млрд євро щорічно [3].

Соціально-економічний ефект від переходу на зелену економіку є надзвичайно значним. Створення нових робочих місць у сфері відновлюваної енергетики, будівництві та інноваційних технологій сприятиме зниженню рівня безробіття та підвищенню кваліфікації робочої сили. За прогнозами експертів, перехід на чисті технології може створити від 150 до 200 тисяч нових робочих місць у найближчі 10 років. Крім того, покращення екологічної ситуації позитивно вплине на здоров'я населення, що, у свою чергу, дозволить зменшити витрати держави на охорону здоров'я.

Перехід до кліматичної нейтральності також має стратегічне значення для забезпечення енергетичної безпеки країни. Зменшення залежності від імпортних викопних ресурсів дозволить стабілізувати енергетичний ринок, знизити ризики коливань цін та забезпечити стабільне постачання енергії для всіх секторів економіки. За останніми даними, близько 40% імпортованої енергії припадає саме на викопне паливо, що створює значну вразливість в умовах геополітичної нестабільності [2].

Не менш важливим є розвиток наукових досліджень та інноваційних технологій, які сприятимуть локальній адаптації міжнародного досвіду до умов українського ринку. Співпраця між університетами, науково-дослідними інститутами та приватними компаніями є запорукою успішної реалізації інноваційних проектів. Освітні заклади відіграють ключову роль у формуванні нових кадрів, здатних розробляти та впроваджувати рішення для забезпечення сталого розвитку країни.

Підсумовуючи, стратегічна перспектива кліматичної нейтральності є не лише необхідною відповіддю на сучасні кліматичні виклики, але й потужним інструментом для трансформації економіки України. Комплекс заходів, спрямованих на модернізацію енергетичного сектора, розвиток інноваційних технологій та формування сприятливого середовища для зелених інвестицій, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародній арені, забезпечить енергетичну незалежність та покращить якість життя населення.

Таким чином, впровадження заходів щодо досягнення кліматичної нейтральності дозволить не тільки знизити негативний вплив кліматичних змін, а й відкриє широкі перспективи для економічного зростання та соціального процвітання. Україна має всі передумови для того, щоб скористатися можливостями, які дарують зелені технології та інновації, та стати лідером у регіоні за показниками енергетичної безпеки та екологічної стабільності.

1. IPCC (2022) – Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability URL: https://www.ipcc.ch
2. Міністерство екології та природних ресурсів України (2021) – Стратегія з енергетичної безпеки та кліматичних змін. URL: https://www.menr.gov.ua
3. International Energy Agency (2022) – World Energy Outlook 2022. URL: https://www.iea.org
4. United Nations Environment Programme (2021) – Emissions Gap Report 2021. URL: https://www.unep.org

ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ДЛЯ СТАЛОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Тимчик Артем Михайлович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Бердар М.М.

GREENING OF LOGISTICS PROCESSES TOWARDS SUSTAINABLE E-COMMERCE

The paper is devoted to the urgent problem of greening logistics processes towards sustainable e-commerce. Logistics processes of e-commerce are accompanied by anthropogenic impact on the environment (waste generation, carbon dioxide emissions, electricity consumption, etc.). It is determined that in the future a number of environmental challenges will be relevant for e-commerce - increasing environmental costs, strengthening state environmental regulation, green restoration of the national transport infrastructure. Organizational, technological and infrastructural measures aimed at greening logistics processes in e-commerce are proposed. The implementation of such measures will contribute to reducing the anthropogenic impact, increasing the efficiency of environmental management of e-commerce.

Унаслідок активних бойових дій обсяг додаткових викидів вуглекислого газу в атмосферне повітря в Україні сягнув 180 млн тонн, що відповідає середньорічним обсягам викидів у Нідерландах. За даними Європейського кліматичного фонду найбільшим джерелом забруднення атмосферного повітря є споживання палива [1]. Враховуючи інтенсивність забруднення довкілля і стратегічну інтеграцію в Європейський Союз, важливими напрямами повоєнного відновлення України стануть "зелена" розбудова транспортної інфраструктури країни та екологізація ланцюгів постачання в бізнесі.

Логістичні процеси суттєво впливають на екологічність бізнес-процесів електронної комерції суб'єктів підприємницької діяльності. При складування і зберіганні товарів, комплектації замовлень утворюються відходи, споживаються електрична і теплова енергія. Під час перевезення товарів до покупців забруднюється атмосферне повітря від транспортних засобів, споживаються паливо та енергія, утворюються відходи (у т.ч. небезпечні). Зважаючи на інтенсивний антропогенний вплив на довкілля від транспорту, а також посилення екологічного регулювання в найближчій перспективі для суб'єктів електронної комерції будуть актуальними такі екологічні виклики у сфері логістичної діяльності:

- зростання екологічних витрат у зв'язку з підвищенням ставок екологічного податку та акцизу;
- збільшення витрат на енергозабезпечення складів, сортувальних станцій, гаражів та ін.;
- посилення державного регулювання та нагляду за екологічністю використовуваного автотранспортного парку. Очікується впровадження спеціалізованого маркування та регулювання істотних екологічних властивостей колісних транспортних засобів відповідно до законодавства та практик країн ЄС. Планується відновлення дії екологічних норм «Євро-5» для легкових автомобілів, які були в користуванні і ввозяться на митну територію України через реалізацію заходу [2];
- ускладнення міжнародних перевезень, зокрема в країни Європейського Союзу, через необхідність дотримання екологічних норм викидів CO_2 вантажним автотранспортом;
- "зелене" відновлення національної транспортної системи, що постраждала внаслідок збройної агресії, на принципах сталого розвитку, диджиталізації, інклюзивності та стійкості до криз мобільності. Важливим напрямом відбудови транспортної системи буде інтеграція у європейську та світову транспортні мережі.

Враховуючи вище зазначене, актуальним є розробка заходів щодо екологізації логістичних процесів для забезпечення сталого функціонування і розвитку електронній комерції. З урахуванням об'єкту логістичного менеджменту пропонуємо сукупність організаційних, технічних та інфраструктурних заходів (рис. 1).

Рис. 1. Заходи екологізації логістичних процесів в електронній комерції
Джерело: розроблено автором

Організаційні заходи спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів та покращення інформаційного забезпечення логістичного менеджменту. Детальні та своєчасні економічні, аналітичні і статистичні дані є основою для прийняття зважених управлінських рішень щодо використання матеріальних ресурсів, побудови оптимальних логістичних ланцюгів, організації реверсивної логістики і т.д. До організаційних заходів слід віднести:

- автоматизацію бізнес процесів (WMS – waterhouse management system). Завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій менеджмент компанії в режимі реального часу може відстежувати залишки товарів на складах, впроваджувати ефективний документообіг і взаємодію між структурними підрозділами. До екологічних переваги слід також віднести: зниження викидів CO_2 від автотранспорту;
- оптимізацію моделей логістичного забезпечення електронної комерції (індивідуальна, аусорсинг або змішана) з урахуванням запитів клієнтів, економічної та екологічної ефективності;
- залучення до виконання доставки аутсорсингових компаній, fulfillment-центрів, які реалізують активну екологічну політики, проводять проактивну екологічну діяльність;
- підвищення ефективності системи поводження з відходами на складах, сортувальних станціях;
- впровадження інноваційних рішень для розробки оптимальних маршрутів. Особливої актуальності нині набуває уберізація — поєднання агрегаторів, які розраховують оптимальні маршрути з урахуванням різних факторів (витрати на доставку, очікуваний час отримання замовлення, викиди в атмосферне повітря, розташування сортувальних об'єктів та ін.) [3, с. 85].

Технологічні заходи спрямовуються на підвищення екологічності матеріально-технічного забезпечення логістичної діяльності електронної комерції, зокрема, транспорту та складської інфраструктури, а саме:

- поступальне оновлення власного автотранспортного парку. В сучасних умовах особливої актуальності набувають збільшення частки електромобілів. На кінець 2024 р. американський компанія Amazon використовує понад 20 тис. електричних фургонів виробництва

Rivian, які здійснюють доставку по всій території США. Комерційні електромобілі американського виробництва доставили понад мільярд посилок для Amazon [4];

- використання палива, виробленого з альтернативних джерел — біопалива;

- забезпечення енергонезалежності складської інфраструктури. Облаштування альтернативних джерел енергії набуло особливої актуальності у зв'язку з порушенням енергопостачання через атаки на енергосистему країни.

Масштабування електронної комерції супроводжується будівництвом та облаштуванням різних елементів логістичної інфраструктури — склади, сортувальні станції, транспортні засоби, транспортні пункти, пакувальне і допоміжне обладнання, ремонтні цехи та ін.). Планування і розбудова власної логістичної інфраструктури електронної комерції повинно здійснюватись з урахуванням оптимізації матеріальних потоків, а також принципів екологічності та енергонезалежності.

Важливим напрямом управління логістичною діяльністю в електронній комерції є екологізація логістичних процесів електронної комерції. Зниження антропогенного впливу при зберіганні, комплектації і транспортуванні товарів позитивно впливає на економічну ефективність логістики, імідж компанії та її сталий розвиток в майбутньому. Для екологізації логістичних процесів електронної комерції в сучасних умовах необхідно автоматизувати бізнес-процеси, запровадити ефективну систему поводження з відходами, оновлювати автотранспортний парк за рахунок збільшення частки електромобілів. В довгостроковому періоді важливо розбудовувати логістичну інфраструктуру електронної комерції на засадах екологічності та енергоефективності.

1. В Україні через бойові дії викиди CO2 сягнули 180 млн тонн. Це річний рівень однієї з країни ЄС. URL: https://life.pravda.com.ua/society/vikidi-co2-vnaslidok-boyovih-diy-v-ukrajini-dosyagli-180-mln-tonn-mindovkillya-301594/

2. Звіт про стратегічну екологічну оцінку проєкту Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та операційного плану її реалізації у 2025-2027 роках. URL: https://mtu.gov.ua/files/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%A1%D0%95%D0%9E%20%D0%9D%D0%A2%D0%A1%D0%A3.pdf

3. Іванов В.Б. Проблеми доставки товарів в електронній комерції. Бізнес-навігатор. № 2(63). 2021. С. 82-86. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2021/63_2021/16.pdf

4. Rivian поставила Amazon понад 20000 електрофургонів для доставки. URL: https://ionity.ua/news/rivian-postavyla-amazon-ponad-20-000-elektrofurgoniv-dlya-dostavky/

МІСЦЕ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В ДОСЯГНЕНІ ЕКОЛОГІЧНИХ ЦІЛЕЙ УКРАЇНИ

Ткаченко Марко Григорійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Купалова Г.І

THE PLACE OF STATE REGULATION IN ACHIEVING ENVIRONMENTAL GOALS OF UKRAINE

The article examines the issues of state regulation in the context of fulfilling Ukraine's environmental obligations. Requirements for state regulation are formed, the implementation of which will ensure its effectiveness. The means of state influence on the economy are considered through targeted programs and special price regimes for environmentally friendly products as incentive measures.

Проблематика державного регулювання завжди була актуальною темою політичних дискусій та наукових роздумів та досліджень. Вважається, що економічні закони ринку є об'єктивними, надмірне державне втручання в них є контрпродуктивним. Між тим, підприємництво, як суспільне явище не завжди чинить позитивний позитивний вплив на зовнішнє середовище. Саме на максимізацію позитивного впливу та мінімізацію негативного впливу від здійснення підприємницької діяльності і має бути спрямоване державне регулювання.

Оскільки вільне підприємництво-"невидима рука ринку"- переслідує лише економічну доцільність, екологічна збалансованість не є метою підприємницької діяльності. Саме тому в науковому, політичному та суспільному середовищі існує майже консенсусна думка про необхідність державного регулювання. Дискусійною залишаються питання щодо допустимих меж, методів та місця державного регулювання в системі екологічного аспекту економічної діяльності. Державне регулювання завжди переслідує соціальну значущу мету, як правило, неприбуткову для приватного бізнесу.

Тобто, переслідуючи якусь суспільно значущу мету, сутність державного регулювання полягає у

- визначені стратегічних цілей та строків їх досягнення у програмних документах
- запроваджені системи важелів впливу на економіку з метою досягнення цих цілей.

В контексті екологічного регулювання, більшість держав на міжнародних майданчиках в рамках різних угод (Кіотський протокол, Паризька угода, Цілі сталого розвитку ООН), вважають найбільш значущою екологічною проблемою сьогодення зміну клімату через глобальне потепління, спричинене надмірними викидами парникових газів. Тому більшість екологічних цілей, що встановлюються суб'єктами екологічної політики, як правило, пов'язані з обмеженням рівня викидів парникових газів, збільшенням можливостей поглинання парникових газів, та досягнення стану, коли технологічно-інфраструктурний комплекс національної економіки не чинитиме негативний вплив на екологічний стан навколишнього природнього середовища. Природним поглиначем парникових газів є дерева (в масштабах національної екосистеми- ліси). Стан коли увесь обсяг парникових газів, що продукуються технологічним комплексом країни, здатна поглинути її екологічна система є кліматичною нейтральністю (тобто коли вплив людської життєдіяльності на процеси зміну клімату є *нейтральним*, а не негативним). Тому стратегічні цілі більшості суб'єктів екологічної політики в основному стосуються:

- встановлення строків досягнення кліматичної нейтральності
- встановлення граничного показника рівня викидів парникових газів (у %-ах до певного базового рівня)
- встановлення рівня заліснення (відновлення або створення лісів)

В той час як питання необхідних аспектів екологічної політики та її цілей є в основному зрозумілим та визначеним, враховуючи актуальні екологічні тенденції та відповідні міжнародні нормативно-правові акти (угоди, конвенції, протоколи), непростим є питання необхідних, ефективних заосбів впливу державних регуляторів на економіку (передусім- на підприємницький сектор) та його допустимих меж. Відповідно до теорії та практики державного регулювання, для досягнення суспільно значущих екологічних цілей дієвими інструментами є державні субсидії, податкові пільги для підприємств, що впроваджують екологічно чисті технології, та програми "зеленого" кредитування.

В контексті важливих екологічних реформ варто також відмітити, що державне регулювання економіки полягає не лише в регулюванні підприємницького середовища, а й в державній підтримці населення у питаннях енергоефективності, зокрема, варто виділити Державну цільову економічну програму енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2021 роки (програму «Теплих кредитів»), місцеві програми співфінансування енергоефективних заходів та Фонд енергоефективності. Програма «Теплих кредитів», користується стабільно високим попитом з боку громадян. Так, за 2014-2020 рр. 853 тис. українських родин залучили в енергоефективність власного житла близько 8,15 млрд грн. Результатом цього стала економія домогосподарствами понад 480 млн м^3 газу або 932 тис.тонн CO_2 щороку [1, с.6].

Фонд енергоефективності зміг залучити більше коштів у енергоефективність, що сприяло економії на платежах до 50 %. З 2016 року в Україні реалізується механізм енергосервісу для впровадження енергоефективних заходів на об'єктах комунальної та державної форми власності (бюджетних установ, таких як школи, дитячі садочки). Всього з 2016 по 2020 роки укладено більше 550 ЕСКО-договорів на загальну суму понад 1,25 млрд гривень, при цьому середня річна економія енергії за енергосервісними контрактами склала 35%. Уперше у 2020 році в Україні дію енергосервісу розширено також на бюджетні установи, такі як, наприклад, школи, лікарні та інші [1, с.7].

Це трохи парадоксальна ситуація, адже у суспільній свідомості, як серед населення (домогосподарств), так і серед підприємців закріпилася майже одностайна думка щодо неефективності державного регулювання економіки. Натомість статистичні дані показують, що програми з енергоефективності дійсно призвели до зниження рівня викидів парникових газів [1].

Найбільш ефективним та суперечливим засобом державного впливу на економіку (зокрема, на галузь електроенергетики) є зелений тариф. "Зелений" тариф - спеціальний тариф, за яким закуповується електрична енергія, вироблена на об'єктах електроенергетики, зокрема на введених в експлуатацію чергах будівництва електричних станцій з альтернативних джерел енергії [2]. "Зелений" тариф встановлюється Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, на електричну енергію, вироблену на об'єктах електроенергетики, у тому числі на введених в експлуатацію чергах будівництва електричних станцій, генеруючих установках приватних домогосподарств, споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів, з альтернативних джерел енергії. Зелений тариф не просто допоміг розвитку альтернативної електроенергетики- він спричинив справжній бум у цій сфері, що показано на рис. 1,2 .

Рис. 1. Розвиток альтернативних джерел електроенергетики в Україні, МВТ
Джерело: [3]

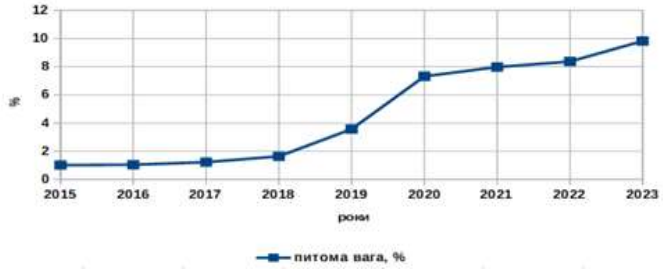


Рис. 2. Частка енергії, виробленої з відновлюваних джерел, у загальному кінцевому споживанні енергії в Україні, %.

Джерело: розраховано автором на основі [4]

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективне та якісне державне регулювання економіки одночасно досягатиме встановлених екологічних цілей та не перешкоджатиме конкурентній підприємницькій діяльності.

1. Аналітичний огляд оновленого національного визначеного внеску України до Паризької Угоди. *Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України*. https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/Analitychnyj-oglyad-NVV-lypen-2021.pdf. (дата звернення: 20.02.2025 року).

2. Про альтернативні джерела енергії: Закон України від 20.02.2023. р. № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text (дата звернення: 20.02.2025).

3. Омельченко В., Конеченков А. Сектор відновлюваної енергетики України до, під час та після війни. *РазумковЦентр*. 2022: веб-сайт. URL:https://razumkov.org.ua/statti/sektor-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny . (дата звернення: 20.02.2024 року).

4. Цілі сталого розвитку: Показник 7.1.1.Виробництво електроенергії, млрд. кВт·год. *ДССУ.* URL: https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/7-1-1/. (дата звернення: 27.02.2024 року).

КЛІМАТИЧНІ ОБЛІГАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Фіщук Станіслав Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Бердар М.М.

CLIMATE BONDS AS TOOLS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN STOCK MARKET

This article examines the role of climate bonds as a tool for sustainable development in the Ukrainian stock market. Despite challenges posed by the war, the Ukrainian stock market shows signs of recovery, although it faces barriers to its functioning. The implementation of climate bonds could improve market efficiency, align it with international standards, and contribute to the stabilization and recovery of Ukraine's financial system.

Розвинений фондовий ринок як складова ринків капіталу виступає механізмом ефективного функціонування національної фінансової системи, що зумовлено його генезисом та функціональним призначенням, зокрема акумулюванням фінансових ресурсів, стимулюванням інвестицій, формуванням нових та розширенням наявних фінансово-економічних взаємовідносин серед учасників ринку, що безпосередньо детермінує відповідний рівень стабільності фінансової системи та зростання економіки країни.

Тенденції розвитку й функціонування міжнародних фондових ринків передбачають впровадження кліматичного фінансування в якості стратегічного напряму розвитку світових фінансово-економічних відносин. Основоположним документом, який сприяв становленню та розвитку кліматичного фінансування, стала Паризька угода [9, с. 3], метою якої є утримання середньої глобальної температури на рівні, що не перевищує 2°С порівняно з доіндустріальним рівнем, а також обмеження підвищення температури до 1,5°С.

Враховуючи динаміку основних показників діяльності національного фондового ринку, можна зазначити, що фондовий ринок перебуває в умовах турбулентності внаслідок макроекономічних викликів та погіршення інвестиційного клімату, зумовлених війною, що призвело до скорочення сегмента акцій – з 594,1 млн грн у 2020 році до 42,35 млн грн у 2024 році [1]. Водночас можна відзначити поступове відновлення бізнес-активності та поглиблення інтеграційних процесів фінансово-економічної системи України в глобальні ринки, що підтверджується збільшенням обсягів торгів корпоративними облігаціями – 9980,11 млн грн у 2024 році за відсутності операцій у 2020 і 2021 роках, а також облігаціями іноземних держав – з 4,09 млн грн у 2020 році до 56006,68 млн грн у 2024 році. Незважаючи на позитивний розвиток окремих показників діяльності вітчизняного фондового ринку за період 2020-2024 років, фондовий ринок України характеризується низьким рівнем капіталізації, ліквідності та прозорості, що також підтверджується класифікацією Standard & Poor's [10], яка визначає національний фондовий ринок як фронтирний, а значення індексу S&P Ukraine BMI становить 32,83 із зростанням на 45,55% за останній рік. Фінансова стійкість та економічний розвиток визначаються пріоритетними напрямами розвитку України відповідно до Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, Національної економічної стратегії на період до 2030 року та Плану пріоритетних дій Уряду на 2025 рік [4; 2, с. 3-5; 3, с. 156-158]. Отже, підвищення ефективності функціонування фондового ринку шляхом упровадження та розвитку сучасних фінансових інструментів у вигляді кліматичних облігацій є одним із механізмів розвитку вітчизняного фондового ринку, функціонування якого відіграє ключову роль в процесі фінансово-економічного розвитку України.

Відповідно до міжнародної некомерційної організації Climate Bonds Initiative [11], кліматичні облігації визначаються як «фінансові інструменти (боргові цінні папери), що випускаються для фінансування проєктів, спрямованих на вирішення проблем зі зміною клімату». Дослідження проблематики впровадження й розвитку кліматичних облігацій на світових і національних фондових ринках є предметом зарубіжних і вітчизняних наукових робіт, однак відсутність уніфікованого категорійно-понятійного апарату щодо трактування категорії «кліматичні облігації» змушує розглядати як кліматичні облігації цінні папери, спрямовані на реалізацію кліматичних ініціатив, серед яких можна визначити такі види облігацій, запропоновані Міжнародною асоціацією ринків капіталу: зелені облігації, соціальні облігації, облігації сталого розвитку та облігації, прив'язані до сталого розвитку [5, с. 3-13].

Відповідно до Нової колективної кількісної мети з кліматичного фінансування [8, с. 1-5], прийнятої на Конференції ООН зі зміни клімату COP29, яка є черговим етапом у реалізації Паризької угоди, передбачається акумулювання 300 млрд дол. США щорічно до 2035 року для підтримки кліматичних ініціатив у країнах, що розвиваються, з метою досягнення загального обсягу фінансування 1,3 трлн дол. США на рік із залученням коштів із державних та приватних джерел. Зазначені можливості можуть слугувати драйвером сталого розвитку національного фондового ринку шляхом залучення додаткового фінансування на кліматично орієнтовані проєкти. Реалізація таких заходів потребує комплексного інституційного підходу, зокрема забезпечення належної законодавчої бази, релевантних фінансових інструментів, сприятливої біржової інфраструктури та захисту прав інвесторів і учасників ринкових відносин. Особливо нагальним бар'єром у контексті реалізації кліматичного фінансування є недосконалість законодавства. Незважаючи на наявність встановленого законодавством внутрішнього ринку зелених облігацій, який може виступати фундаментальним механізмом реалізації проєктів екологічного й кліматичного спрямування в Україні, чинні бар'єри його розвитку – зумовлені невідповідністю принципів зелених облігацій, класифікації зелених облігацій й таксономії проєктів екологічного спрямування сучасним міжнародним стандартам, визначеним Європейським стандартом зелених облігацій та Принципами зелених облігацій [6; 7, с. 3] – унеможливлюють належне функціонування та перспективи сталого розвитку вітчизняного фондового ринку.

Таким чином, сучасні тенденції розвитку міжнародних фондових ринків передбачають впровадження фінансових інструментів, спрямованих на реалізацію глобальних кліматичних ініціатив, що зумовлює необхідність адаптації принципів функціонування національного фондового ринку до сучасних міжнародних стандартів. Комплексний інституційний підхід, що передбачає вдосконалення законодавчої бази з імплементацією передових світових практик, є необхідною умовою розвитку кліматичного фінансування як детермінанта сталого розвитку національного фондового ринку, що зрештою сприятиме стабілізації фінансової системи та відновленню економіки України.

1. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку за 2020–2024 рр. Національна комісія з цінних папірів та фондового ринку. URL: https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/
2. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Каб. Міністрів України від 04.05.2023 р. № 179-2021-п. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-п#Text
3. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2025 рік : Розпорядження Каб. Міністрів України від 18.02.2025 р. № 131-2025-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/131-2025-р#Text
4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text
5. Climate Transition Finance Handbook. ICMA. URL: https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/climate-transition-finance-handbook/
6. European Green Bond Standard 2024. European Commission URL: http://data.europa.eu/eli/reg/2023/2631/2024-01-09
7. Green Bond Principles 2022. ICMA [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp/
8. New Collective Quantified Goal on Climate Finance. URL: https://unfccc.int/documents/644460
9. Paris Agreement. UNFCCC. URL: https://unfccc.int/files/essential_background/convention/application/pdf/english_paris_agreement.pdf
10. S&P Ukraine BMI. Standard & Poor's. URL: https://www.spglobal.com/spdji/en/indices/equity/sp-ukraine-bmi/#overview
11. Understanding climate bonds. Climate Bonds Initiative. URL: https://www.climatebonds.net/resources/understanding

Секція 4.

Моделювання та інформаційні технології в економіці: сучасні виклики та нові вектори розвитку

АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА МІГРАЦІЙНІ НАСТРОЇ В УКРАЇНІ

Антипович Владислав Олексійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ставицький А.В.

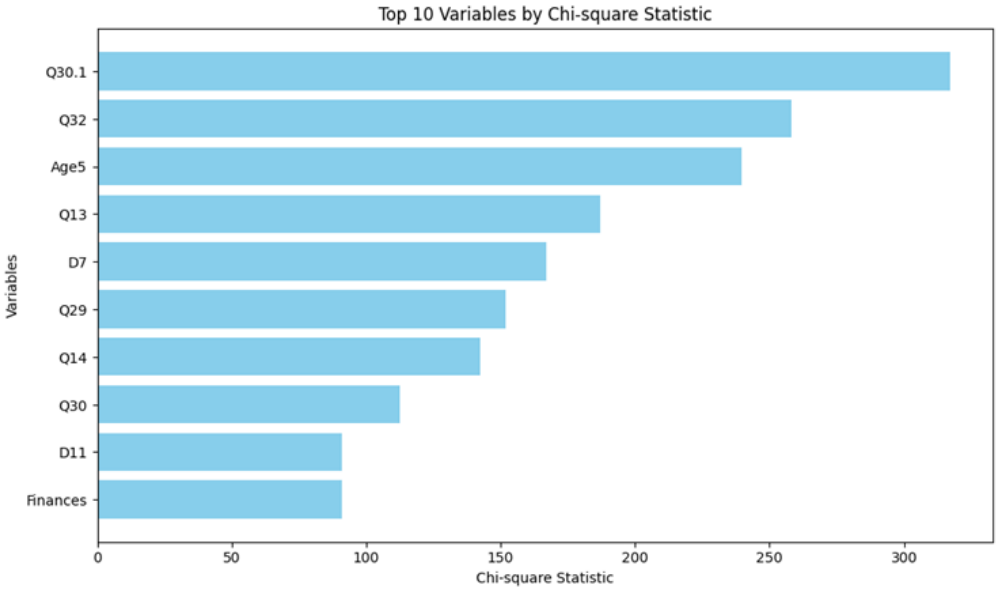
ANALYSIS OF FACTORS INFLUENCE ON MIGRATION MOODS IN UKRAINE

The study «Analysis of Various Factors Influence on Migration Moods in Ukraine» examines the key drivers of migration among Ukrainians, focusing on economic, demographic, and security-related factors. The findings highlight that while economic conditions such as unemployment and income levels influence migration intentions, security concerns and future uncertainty play a more significant role. Younger individuals are more likely to emigrate for career and educational opportunities, while family obligations shape long-term migration decisions.

Міграційні процеси в Україні значно прискорилися під впливом економічних кризових явищ та воєнних дій, що спричинило масовий відтік населення. Це створює серйозні виклики для демографічного та економічного розвитку країни, оскільки значна частина працездатного населення приймає рішення про виїзд за кордон. У таких умовах дослідження ключових факторів, які формують міграційні настрої, є важливим для розробки ефективної державної політики, спрямованої на зменшення масштабів еміграції та стабілізацію ринку праці.

Метою дослідження є розробка та апробація методології аналізу ключових факторів впливу на міграційні настрої в Україні. У рамках дослідження визначаються найбільш значущі економічні та соціальні показники, що впливають на бажання населення виїхати за кордон. Зокрема, проведено кореляційний аналіз для визначення зв'язків між економічними змінними, такими як рівень безробіття, рівень доходів, регіональні особливості, та задекларованими намірами емігрувати.

Основні результати демонструють, що значний вплив мають демографічні характеристики, такі як вік та сімейний стан. Молодь є більш мобільною і схильною до еміграції, особливо коли йдеться про можливості освіти та кар'єри за кордоном. Водночас наявність дітей чи онуків (змінні Q30.1 та Q30) сприяє довгостроковим міграційним рішенням, що мають стратегічний характер.



Аналіз також показав, що безпекові фактори також відіграють вагому роль у прийнятті рішень щодо міграції, що підтверджується високими кореляціями змінної Q32 (пов'язаної з воєнними загрозами) із намірами залишити країну. Страх перед загостренням ситуації на фронті або відчуття нестабільності в регіоні суттєво збільшує міграційні настрої.

Щодо економічних факторів, вони мають вплив, проте він не є домінуючим. Втрата роботи або низькі доходи дійсно можуть стати поштовхом до міграції, але лише в поєднанні з іншими факторами, такими як невизначеність майбутнього, відсутність можливостей для розвитку та соціальний контекст.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання його результатів для розробки ефективних управлінських рішень у сфері державної політики. Результати, що ґрунтуються на отриманих даних, можуть бути застосовані для прогнозування міграційних процесів, а також для вдосконалення регіональної політики, спрямованої на зменшення відтоку кваліфікованих кадрів. Результати дослідження також можуть бути використані у роботі аналітичних центрів для оцінки довгострокових наслідків еміграції та адаптації відповідних економічних стратегій.

1. Потапенко, В. (2023). Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні.
2. Томашук, І. В. (2022). Міграційні процеси у контексті глобалізації світової економіки. Економіка та суспільство.
3. Слюсаревський, М. М., & Блинова, О. Є. (2020). Психологія міграції. Інститут соціальної та політичної психології НАПН України.
4. П'ятковська, О. Р. (2023). Вплив сучасних соціально-економічних трансформацій в Україні на формування міграційних настроїв населення. Національний інститут стратегічних досліджень.

АНАЛІЗ НАДХОДЖЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНУ

Бакун Марія Вадимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шпирко В.В.

ANALYSIS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT INFLOWS INTO UKRAINE

The analysis of foreign direct investment (FDI) inflows into Ukraine highlights the impact of economic, geopolitical, and regional factors on investment dynamics. Despite challenges related to war and instability, certain sectors, particularly agriculture, have experienced growth. Digital transformation and strong international partnerships, especially with the EU, play a key role in shaping investment attractiveness. Ensuring stability, enhancing investment security, and fostering a predictable business environment are essential for sustaining long-term economic growth.

Аналіз надходження прямих іноземних інвестицій в Україну є багатогранною темою, яка охоплює різні економічні, геополітичні та соціальні аспекти. Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україні значно залежить від інвестиційного клімату, який зазнав суттєвих змін у останні роки через внутрішні та зовнішні фактори.

Прямі іноземні інвестиції є важливим компонентом стратегії економічного відновлення та зростання України, особливо для майбутнього розвитку після війни та економічної нестабільності. Одним із основних чинників, що впливають на надходження прямих іноземних інвестицій в Україну, є інвестиційна привабливість країни, яка була широко досліджена впродовж років. Дослідження показують, що інвестиційна привабливість України коливалася протягом останнього десятиліття. Ця нестабільність може бути пов'язана з різними факторами, включаючи геополітичні напруження, економічні реформи та загальний глобальний економічний контекст. Триваюча війна в Україні ще більше ускладнила інвестиційний ландшафт, що вимагає постійних досліджень щодо змінних умов, які впливають на прямі іноземні інвестиції. Тож неможливо оминути значення інвестиційної безпеки як одного з ключових факторів припливів ПІІ, пропонуючи, що стабільне та передбачуване інвестиційне середовище є необхідним для залучення іноземного капіталу. А нестабільність в свою чергу стримує потенційних інвесторів, що призводить до волатильного інвестиційного клімату, який характеризується як припливами, так і відтоками капіталу [2]. За графіком на рис.1 можна побачити, що найбільші падіння відбувалися під час криз, а саме після глобальної фінансової кризи 2008 року надходження впали на 6097 млн дол. або на 56%. Після дестабілізації влади Революції гідності, анексії Криму та окупації частини Донецької та Луганської областей у період 2013 – 2015 років сталося падіння на 8859 млн дол. або на 105%. Схожа ситуація сталася і під час пандемії коронавірусу, коли у 2020 році рівень ПІІ перетнув значення 0, а саме вони зменшилися на 6728 млн дол. І останній період спаду стався у 2022 році через повномасштабне вторгнення, але тоді надходження в Україну вдалося втримати на рівні 1152 млн дол., проте довоєнні показники досі не вдалося відновити [3].

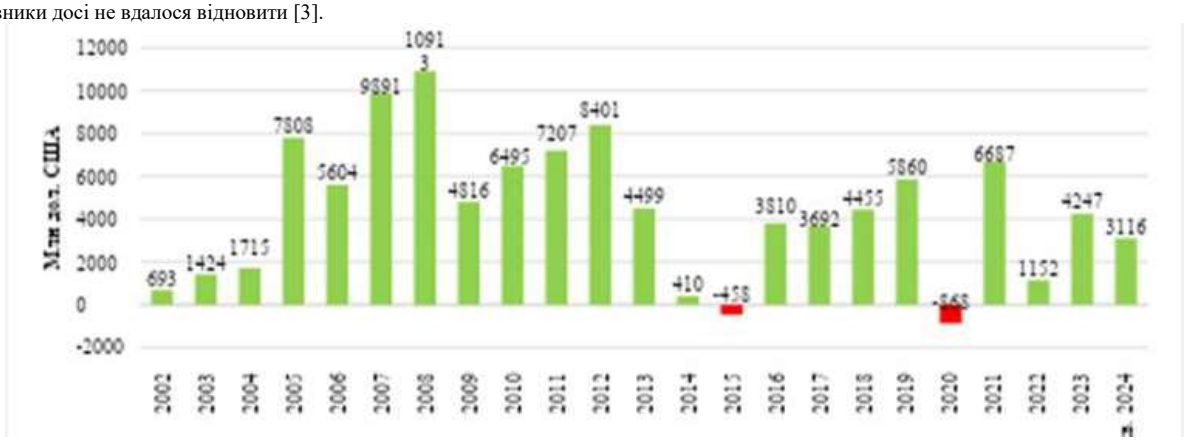


Рис. 1. Надходження ПІІ в Україну протягом 2002 – 2024 рр.
Джерело: складено автором на основі [3]

Крім того, роль регіональних відмінностей у надходженнях прямих іноземних інвестицій є критично важливою. Дослідження показують, що індустріально розвинуті регіони України залучають значно більший обсяг прямих іноземних інвестицій у порівнянні з менш розвинутими районами. Ця регіональна диференціація підкреслює важливість економічного розвитку як детермінанти інвестиційних рішень. Кореляція між прямими іноземними інвестиціями та економічними показниками регіонів свідчить про те, що інвестори більш схильні направляти свої капітали в регіони з міцними економічними показниками та інфраструктурою. Аналіз зміни прямих іноземних інвестицій у регіони під час повномасштабного вторгнення в період 2022 – 2 кв.2024 року демонструє, що лише чотири області змогли збільшити обсяги іноземних вкладень: Черкаська (+23,5%), Івано-Франківська (+12,6%), Чернігівська (+11,6%) та Київська (+3,9%). Ключову роль у цьому зростанні відіграло сільське господарство [4].

Також роль у підвищенні інвестиційної привабливості відіграє цифрова трансформація, оскільки впровадження сучасних технологій може сприяти збільшенню ПІІ шляхом покращення загального інвестиційного середовища. Цифровізація не лише підвищує операційні ефективності, але й сприяє інноваціям, що є важливим для залучення іноземних інвесторів, які шукають конкурентні переваги на ринках, що розвиваються [2].

Вплив зовнішніх факторів, таких як зовнішня економічна політика Європейського Союзу щодо України, також є значним. Економічна взаємозалежність з основними іноземними державами впливає на підтримку Європейським парламентом торгівлі та допомоги Україні, що, в свою чергу, впливає на припливи ПІІ. Аналіз країн, з яких надходять інвестиції в Україну демонструє, що впродовж багатьох років Кіпр є лідером з надходжень ПІІ в Україну, маючи найбільшу частку до 44% у 2019 році [5]. Проте в той же час помітний тренд на виведення інвестицій у період криз, описаних раніше, що демонструє табл. 5. Таким чином ці надходження також характеризуються своєю нестабільністю. Цей взаємозв'язок підкреслює важливість міжнародних партнерств та угод у формуванні інвестиційного ландшафту України.

Таблиця 1

Топ-5 країн за рівнем надходження ПІІ в Україну впродовж 2020 – 2024 років

Роки									
2020		2021		2022		2023		3 кв. 2024	
Країна	ПІІ	Країна	ПІІ	Країна	ПІІ	Країна	ПІІ	Країна	ПІІ
Швейцарія	499	Кіпр	1674	Швейцарія	362	Кіпр	1130	Нідерланди	2661
Велика Британія	221	Нідерланди	1435	Велика Британія	266	Нідерланди	1118	Кіпр	589
Люксембург	214	Німеччина	695	Люксембург	262	США	360	Швейцарія	297
Польща	129	Швейцарія	693	США	215	Велика Британія	300	Франція	287
Франція	112	США	327	Франція	191	Люксембург	284	Саудівська Аравія	211

Джерело: складено автором на основі [5]

Крім зовнішніх впливів, внутрішні економічні умови України також відіграють важливу роль у визначенні динаміки ПІІ, наприклад, виклики, пов'язані з тіньовою економікою. Взаємозв'язок між ПІІ та тіньовою економікою може ускладнити інвестиційний ландшафт, стверджуючи, що збільшення ПІІ може ненавмисно сприяти розширенню неформальної економічної діяльності. Це вимагає посилення регуляторних рамок, щоб забезпечити, що ПІІ позитивно впливають на формальну економіку [1].

У висновку, аналіз припливів ПІІ в Україні виявляє складну взаємодію внутрішніх та зовнішніх факторів, які формують інвестиційний клімат. Хоча такі виклики, як політична нестабільність та тіньова економіка, залишаються, можливості для зростання існують, особливо через цифрову трансформацію та стратегічні міжнародні партнерства. Висновки, отримані з літератури, підкреслюють необхідність комплексних політичних заходів, спрямованих на підвищення інвестиційної безпеки та привабливості для сприяння сталому економічному розвитку в Україні.

1. Foreign direct investment and shadow economy: One-way effect or multiple-way causality? / I. Tiutiunyk та ін. JOURNAL OF INTERNATIONAL STUDIES. 2022. Т. 15, № 4. С. 196–212. URL: https://doi.org/10.14254/2071-8330.2022/15-4/12 (дата звернення: 28.02.2025).
2. Nikolenko T. Investment security as a component of the state's economic security. Vìsnik Marìupolʹsʹkogo deržavnogo unìversitetu. Serìâ: Ekonomìka. 2020. Vol. 10, no. 20. P. 101–113. URL: https://doi.org/10.34079/2226-2822-2020-10-20-101-113 (дата звернення: 24.02.2025).
3. Прямі іноземні інвестиції (2002-2024). Ставки, індекси, тарифи. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/ (дата звернення: 28.02.2025).
4. Прямі іноземні інвестиції у регіони України за час повномасштабного вторгнення. Інститут аналітики та адвокації. URL: https://iaa.org.ua/portfolio/foreign-direct-investment-in-the-regions-of-ukraine-during-the-full-scale-invasion/ (дата звернення: 01.03.2025).
5. Статистика зовнішнього сектору. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5 (дата звернення: 01.03.2025).

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Балбасов Максим Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

PROSPECTS OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN E-COMMERCE SYSTEMS

This article is dedicated to the study of the features of using modern information technologies, such as artificial intelligence, in the field of e-commerce. Special attention is given to the key aspects of e-commerce that are enhanced through AI technologies, as well as the possibilities for adapting artificial intelligence to meet the needs of customers.

В останні 10-15 років, у зв'язку з поширенням інформаційних технологій, зростанням швидкості обчислень, появою великих масивів даних та розширенням доступу до інформації, технології штучного інтелекту (AI – Artificial Intelligence) розвиваються з безпрецедентною швидкістю та знаходять широке застосування в різних галузях. У цьому контексті особливого значення набуває систематизація знань і навичок у сфері регулювання та використання AI-технологій.

Штучний інтелект є ключовим інструментом трансформації сучасних галузей і бізнес-процесів, сприяючи появі нових можливостей і підвищенню ефективності традиційних операцій. Серед численних застосувань AI особливе місце займає генеративний штучний інтелект, який дає змогу не лише аналізувати й інтерпретувати дані, а й створювати оригінальні матеріали – від текстів і зображень до інженерних рішень і творчих концепцій.

Сфера електронної комерції є однією з найбільш динамічних щодо впровадження інноваційних програмних рішень, зокрема технологій AI. Провідні компанії цієї галузі активно інтегрують штучний інтелект у свою діяльність: 93 % роздрібних організацій визнають генеративний AI однією з ключових тем обговорення серед топ-менеджменту, а 62 % мають спеціалізовані команди для його інтеграції у власні інформаційні системи [4]. Загальногалузеве впровадження AI-технологій означає фундаментальні зміни у підходах онлайн-продавців до всіх аспектів бізнесу – від взаємодії з клієнтами до управління запасами.

Використання штучного інтелекту в електронній комерції передбачає його інтеграцію в операційну діяльність онлайн-ритейлу. Це охоплює широкий спектр завдань, зокрема обслуговування клієнтів, персоналізовані рекомендації товарів, управління запасами та автоматизовану генерацію маркетингових стратегій. Інтернет-магазини, що впроваджують AI, демонструють високий рівень задоволеності клієнтів завдяки персоналізованому підходу до шопінгу, підвищенню операційної ефективності через автоматизоване управління запасами та зростанню продажів за рахунок цільового маркетингу. Додатково, завдяки AI-чатботам, компанії можуть забезпечувати цілодобовий моніторинг активності клієнтів, прогнозувати попит, виявляти потенційні помилки за допомогою алгоритмів розпізнавання патернів і підвищувати загальну ефективність бізнес-процесів. У результаті штучний інтелект значною мірою змінює ландшафт онлайн-торгівлі, роблячи її більш персоналізованою та адаптованою до потреб споживачів. Ключові аспекти електронної комерції, які удосконалюються за допомогою AI-технологій представлено на рис. 1.

Рис. 1 Ключові аспекти електронної комерції, які удосконалюються за допомогою AI-технологій
Джерело: [3]

Штучний інтелект допомагає бізнесу аналізувати великі обсяги даних про клієнтів, надаючи цінні інсайти для персоналізації шопінгу відповідно до індивідуальних уподобань, що сприяє підвищенню лояльності та задоволеності клієнтів. Серед сучасних технологій штучного інтелекту, які формують ландшафт електронної комерції, можна виділити:

– обробка природної мови (NLP – Natural Language Processing): дає змогу розуміти й відповідати на людську мову, що забезпечує ефективну роботу чат-ботів і віртуальних асистентів. Вони здатні обробляти запити клієнтів, оформлювати замовлення та надавати персоналізовані рекомендації в реальному часі;

– машинне навчання (ML – Machine Learning): алгоритми машинного навчання аналізують історичні дані про продажі та поведінку клієнтів, щоб прогнозувати майбутні тренди, оптимізувати управління запасами й персоналізувати маркетинг. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення, що покращують досвід онлайн-покупців і підвищують ефективність бізнесу;

– генеративний AI (Generative AI): здатний створювати контент (наприклад, описи товарів і маркетингові матеріали) на основі вхідних даних. Це автоматизує створення контенту, підтримує його узгодженість і звільняє людські ресурси для виконання більш стратегічних завдань.

Приклади адаптації згаданих AI-технологій до можливостей сфери електронної комерції:

– можливості візуального пошуку: технології розпізнавання зображень на основі AI дозволяють клієнтам завантажувати фото товарів, які їм подобаються, і знаходити схожі варіанти в асортименті магазину. Ця функція є особливо корисною для ритейлерів у сферах моди та декору, допомагаючи покупцям знаходити бажані товари без необхідності знати їх точні назви чи категорії;

– примірка за допомогою технології доповненої реальності (AR – Augmented Reality): поєднання AI та AR-технологій дає змогу віртуально приміряти такі товари, як косметика, окуляри чи меблі. Клієнти можуть побачити, як предмети виглядатимуть на них або в їхньому просторі перед покупкою, що знижує рівень повернень і підвищує впевненість у виборі;

– інтеграція голосової комерції: системи розпізнавання голосу на основі AI дозволяють здійснювати покупки за допомогою голосових команд через смарт-колонки або мобільні додатки. Це робить онлайн-шопінг доступнішим і зручнішим, особливо для користувачів у hands-free ситуаціях або осіб із порушеннями зору.

AI-технології дозволяють автоматизувати численні рутинні завдання, забезпечуючи більш ефективну роботу бізнесу. Штучний інтелект підтримує процес управління запасами та ланцюгами постачання, прогнозуючи попит, оптимізуючи рівень товарних залишків і зменшуючи неефективність. Він аналізує дані про клієнтів, тенденції продажів і ринкові умови, щоб передбачити, які товари будуть користуватися попитом і коли. Завдяки цьому бізнес може уникати надлишкових запасів і дефіциту, забезпечуючи наявність популярних товарів і мінімізуючи надмірне зберігання. Окремі інструменти AI автоматизують повторювані завдання, звільняючи час співробітників для виконання стратегічних завдань. AI може обробляти введення даних, генерувати описи товарів і аналізувати відгуки клієнтів без втручання людини. Наприклад, генератори тексту на основі AI створюють описи товарів на основі їх характеристик, а інструменти аналізу тональності обробляють відгуки клієнтів, надаючи компаніям цінну інформацію про рівень задоволеності та можливі покращення. Така автоматизація підвищує операційну ефективність, знижує ризик людських помилок і дає змогу бізнесу масштабуватися швидше.

Інтеграція штучного інтелекту в системи електронної комерції відкриває широкі можливості для підвищення ефективності бізнес процесів, персоналізації клієнтського досвіду та оптимізації операційної діяльності підприємств. Проте впровадження AI-технологій супроводжується значними викликами, що зумовлені як технічними, так і організаційними аспектами. По-перше, важливим є питання сумісності нових AI-рішень із вже функціонуючими платформами, адже навіть незначні технічні розбіжності можуть стати критичними для стабільної роботи системи. По-друге, інтеграція передбачає суттєві інвестиції в розробку, тестування та адаптацію алгоритмів, що потребує значного часу та залучення висококваліфікованих фахівців. Крім того, автоматизація рутинних процесів та покращення аналітичних можливостей не означають повного витіснення людського фактору: критичне мислення, гнучкість у прийнятті рішень і вміння адаптуватися до нестандартних ситуацій залишаються важливими складовими ефективного управління. Таким чином, хоча штучний інтелект є потужним інструментом для вдосконалення електронної комерції, його застосування має розглядатися як елемент комплексної стратегії цифрової трансформації, що поєднує технологічний прогрес із людським досвідом і компетентностями.

1. Червона О. Ю. Тенденції розвитку електронної комерції. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 39. С. 65-68.

2. Яценко О. М., Грязіна А. С., Шевчик О. О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8 (218). С. 4-15.

3. 10 Ways Artificial Intelligence is Transforming eCommerce. URL: https://easternpeak.com/blog/10-ways-artificial-intelligence-is-transforming ecommerce/

4. Bharathi N. S., Manjunath S. R., Praveen H. A. Role of Artificial Intelligence in Marketing: A Paradigm Shift. *International Journal for Multidisciplinary Research*. 2024. Vol. 6, No. 1. P. 15-36. https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i01.11924

5. He X., Liu Y. Knowledge evolutionary process of Artificial intelligence in E-commerce: Main path analysis and science mapping analysis. *Expert systems with applications*. 2023. Vol. 238. P. 121-135. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.121801

6. Tabaku E. Artificial Intelligence in E-commerce: A Case Study of Albanian Customers. *Interdisciplinary journal of research and development*. 2024. Vol. 11, No. 2. P. 107-122. https://doi.org/10.56345/ijrdv11n214

7. Kakkar S., Monga V. A Study on Artificial Intelligence in E-Commerce. *International Journal of Advances in Engineering & Scientific Research*. 2020. Vol. 4, No. 4. P. 62-68

ДИНАМІКА ГЕНДЕРНОЇ НЕРІВНОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ТА В СВІТІ

Гуд Олена Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

DYNAMICS OF GENDER INEQUALITY IN THE LABOR MARKET OF UKRAINE AND IN THE WORLD

This article describes the dynamics of gender inequality in the labor market of Ukraine and in the world during the last two years, determines the factors that may impact the gender pay gap rate and considers the mechanisms of reducing this gap.

Питання рівної оплати за рівну працю вже давно стало частиною міжнародного дискурсу. Україна, як і багато інших країн, стикається з проблемою нерівності в оплаті праці, у тому числі гендерної, яка має системний характер. У сучасному робочому середовищі, що розвивається, справедлива оплата праці — це не лише дотримання нормативних вимог, а й сприяння довірі та залучення.

Враховуючи нормативно-правові документи та розроблені політики як на рівні глобальних союзів, на рівні країн, так і в стратегіях компаній, рівень як гендерної присутності, так і рівня заробітних плат покращився за останні роки. Проте не дивлячись на значне покращення, проблема гендерної нерівності все ще присутня як локально, так і глобально.

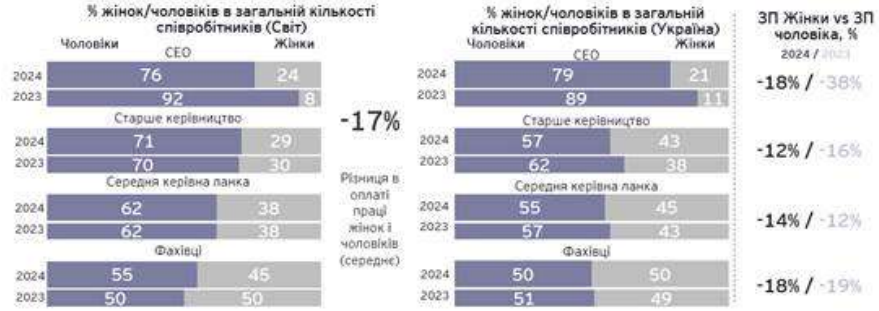


Рис. 1. Порівняння рівня базової заробітної плати жінок та чоловіків в Україні та у світі
Джерело: створено автором на основі даних [1,2,3]

На основі даних [2], можна зробити наступні висновки:

- У 48% компаній жінок більше, ніж чоловіків, однак середній розподіл становить 49% жінок та 51% чоловіків.
- Лише у 23% компаній середня базова заробітна плата жінок вища, ніж у чоловіків.
- Загалом базова заробітна плата жінок у середньому на 22% нижча за чоловічу.
- Гендерний розрив у заробітній платі найпомітніший у сферах з високим рівнем спеціалізації, таких як IT, фінансовий сектор та виробництво.

Найбільша диспропорція у представленості чоловіків та жінок спостерігається серед вищого керівництва, що може бути зумовлено ефектом «скляної стелі» — бар'єрами, що перешкоджають жінкам просуватися кар'єрними сходами на рівні керівних посад [4].

Значну різницю можна помітити саме при виплаті щорічних, щоквартальних бонусів та премій.

Таблиця 1

Порівняння розміру змінної винагороди жінок та чоловіків

Категорія	**% відхилення**
CEO	-78%
Старше керівництво	-4%
Середня керівна ланка	-17%
Спеціалісти	-1%

Джерело: створено автором на основі даних [2]

Також, на рисунку нижче можна знайти інформацію щодо представленості жінок та чоловіків у певних галузях та порівняння середнього розміру винагороди жінки та чоловіка:

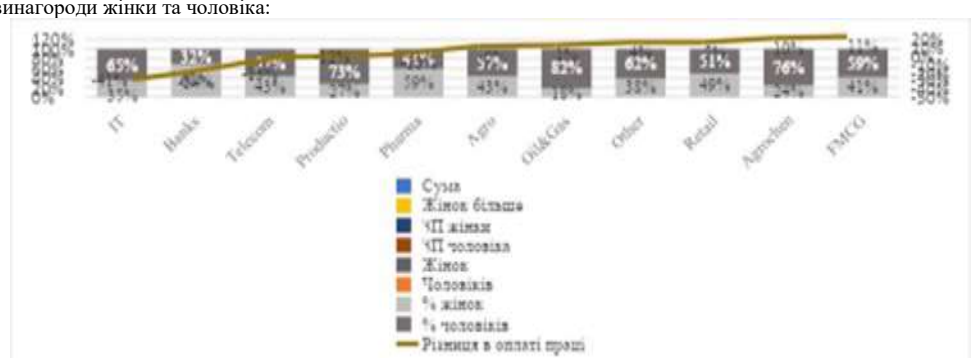


Рис. 2. Рівень представленості жінок та чоловіків у розріз галузей
Джерело: створено автором на основі даних [2]

Так, ми можемо зробити висновок, що єдині галузі, де кількість жінок переважає, - фармацевтичний сектор та банківський. При цьому, найбільша різниця у рівні винагород жінок і чоловіків характерна для IT сектору та банківського. Така відмінність у рівні винагороди пов'язана з тим, який рівень посад, а також в яких департаментах обіймають посади чоловіки та жінки.

Таким чином, виходячи із статистичних даних, ми можемо підтвердити наявність гендерної нерівності на ринку праці України. Ситуація в Україні з кожним роком частково покращується, оскільки через повномасштабне вторгнення, мобілізацію співробітників бізнес вимушений залучати жінок на історично чоловічі посади. Це допомагає збільшити присутність жінок у штаті компанії, але, на жаль, не допомагає вирішити ситуацію із різницею в рівні заробітної плати.

Так, серед основних факторів, що можуть впливати на гендерну нерівність на ринку праці є: наявність «скляної стелі» для жінок, структурні особливості ринку (здебільшого жінки зайняті у менш оплачуваних секторах та/або відділах), гендерні стереотипи, які впливають на оцінку професійних якостей жінок, а також відсутність прозорих механізмів встановлення заробітних плат та відсутність гендерно нейтральних інструментів для регулювання рівнів заробітних плат в компаніях.

1. CEO Survey – 2023-2024
2. Compensation and Benefits survey – 2024
3. Gender Equality Index, 2023
4. Національна стратегія подолання гендерного розриву в оплаті праці до 2030 року: шлях до рівності

РОЛЬ ШІ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ТА ІНТЕГРАЦІЯ ШІ В МЕТОДОЛОГІЮ S&OE

Дженков Віталій Валерійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., доц. Чубук Л.П.

AI ROLE IN SUPPLY CHAINS AND ITS INTEGRATION INTO THE S&OE METHODOLOGY

Modern supply chains face unprecedented challenges, including market volatility, forecasting difficulties, logistical disruptions, and lack of transparency. Traditional management approaches are no longer sufficient, necessitating digital transformation. Artificial intelligence (AI) enhances supply chain efficiency by automating processes, aggregating real-time data, enabling predictive analytics, and optimizing logistics. AI-driven Sales & Operations Execution (S&OE) provides real-time monitoring, short-term demand forecasting, and automated inventory management, ensuring adaptive decision-making. By integrating AI, businesses gain resilience and agility, enhancing operational efficiency and competitiveness in a dynamic market. Future research should explore AI's potential for decision automation and machine learning integration in supply chain optimization.

Ланцюги постачання наразі переживають безпрецедентний тиск. По-перше, нестабільність ринків. Ми побачили, що світ дуже непередбачуваний: економічні кризи, пандемія, війна - все це, створює значну девіацію попиту та пропозиції. Тепер відомо, як швидко можуть зупинятися постачання через закриття кордонів чи заводів. По-друге, проблеми прогнозування. Традиційні методи більше не працюють у світі, де тренди можуть змінюватися за тиждень, а іноді навіть щодня. При цьому історичні дані вже можуть бути нерелевантні. Ще один важливий аспект — гнучкість логістики. Перевантажені пункти пропуску, нестача контейнерів, кадрові питання, зростання цін на транспортування — усе це ускладнює роботу навіть найбільших компаній. І, нарешті, прозорість. Складні багаторівневі системи постачання ускладнюють відстеження товарів, а отже, і контроль над ними. Тож очевидно, що сучасні виклики потребують нового підходу. І діджиталізація дає можливість змінити правила гри і оновити класичні уявлення про Supply Chain, а саме:

- Автоматизація процесів. Бізнес може використовувати AI для прогнозування попиту в реальному часі, що зменшує ризик надлишкових запасів або дефіциту.
- Агрегація інформації. Уявімо ситуацію: ваша продукція транспортується, і завдяки сенсорам ви можете в реальному часі відстежувати температуру, вологість або геолокацію. Це критично важливо, наприклад, для фармацевтичної чи харчової галузі.
- Big Data та предиктивна аналітика. Унікальна можливість аналізувати мільйони даних про постачання, клієнтський попит, витрати і навіть погоду – за секунди, що дозволяє швидше приймати точні рішення і застосовувати всю цю інформацію при прогнозуванні попиту
- Хмарні рішення. Доступ до даних з будь-якої точки світу дає можливість синхронізувати всі рівні ланцюгів постачання, навіть якщо партнери знаходяться у різних країнах.

Таким чином, діджиталізація відкриває нові горизонти. Давайте розглянемо ключові переваги використання AI.

Сьогодні швидкість та ефективність управління ланцюгами постачання визначають конкурентоспроможність бізнесу. AI оптимізує маршрути постачання – замість ручного планування, яке залежить від досвіду працівників, алгоритми враховують трафік, погоду та інші фактори, щоб скоротити час і витрати. Прогнозування запасів стає точнішим – AI аналізує ринкові тренди та історичні дані, замість того щоб покладатися на фіксовані моделі замовлень. Реакція на перебої в постачанні більше не вимагає ручного втручання – AI виявляє ризики в режимі реального часу та допомагає оперативно ухвалювати рішення.

Отже, штучний інтелект не просто автоматизує процеси, а дає бізнесу можливість прогнозувати та швидко адаптуватися до змін. Окрім оптимізації маршрутів, запасів і швидкої реакції на перебої, штучний інтелект вирішує ще кілька важливих викликів у supply chain. AI допомагає боротися з шахрайством – замість того, щоб виявляти його пост фактум, система аналізує транзакції в реальному часі та запобігає ризикам. Ринковий аналіз більше не обмежується періодичними звітами – AI забезпечує постійний моніторинг та адаптацію до змін попиту. На складах AI автоматизує процеси та прогнозує завантаженість, що дозволяє зменшити операційні витрати. І найважливіше – AI робить supply chain гнучкішим: більше не потрібно покладатися на жорсткі плани, алгоритми прогнозують сценарії та оптимальні рішення.

Розглянемо, як AI покращує модель Sales & Operations Execution (S&OE) – методології, яка дозволяє адаптувати операційні процеси в реальному часі. S&OE (Sales & Operations Execution) – це оперативне управління, гра в реальному часі, де компанія змушена швидко реагувати на події. S&OE складається з трьох ключових етапів:

1. Передача стратегічного плану в оперативне виконання – після затвердження S&OP його потрібно інтегрувати в поточні бізнес-процеси, враховуючи всі ризики та критичні зони.
2. Циклічний оперативний перегляд – це щотижневий або навіть щоденний аналіз фактичних даних про попит і постачання. Якщо реальність відрізняється від плану, команда може миттєво реагувати, змінюючи виробничі графіки або коригуючи поставки.
3. Оновлення оперативних планів – після аналізу реальних даних компанія адаптує виробництво, логістику та складські операції, щоб забезпечити максимальну ефективність.

S&OE допомагає бізнесу уникати кризових ситуацій, оперативно адаптуючи всі процеси до змін ринку. Це означає, що компанія може не просто будувати довгострокові плани, а й швидко реагувати на виклики – від змін у споживчих уподобаннях до логістичних затримок. Отже, можна розглядати Sales & Operations Execution (S&OE) як методологію, яка допомагає швидко адаптувати бізнес до змін у попиті, логістиці та виробництві. Проаналізуємо, як AI покращує S&OE:

- Моніторинг та аналіз даних у реальному часі – AI відстежує зміни попиту та постачання, автоматично виявляє ризики та аномалії.
- Прогнозування короткострокових трендів – AI вміє передбачати попит і адаптувати стратегію відповідно до економічних змін.
- Автоматизація логістики та управління запасами – AI оптимізує маршрути, коригує розподіл ресурсів між складами та постачальниками.
- Контроль ефективності виконання – AI аналізує KPI, такі як вчасна доставка, оборотність складу та рівень виконання замовлень.

Застосування штучного інтелекту в Sales & Operations Execution (S&OE) кардинально змінює підхід до оперативного управління бізнес-процесами. Завдяки можливостям AI компанії отримують змогу проводити моніторинг даних у реальному часі, прогнозувати короткострокові тренди, автоматизувати логістичні процеси та підвищувати ефективність виконання операційних планів. Це дозволяє значно зменшити ризики, пов'язані з відхиленнями від планових показників, та забезпечити гнучкість у прийнятті рішень.

Таким чином, інтеграція AI в S&OE сприяє підвищенню стійкості та адаптивності бізнесу до динамічних змін ринку, що є критично важливим фактором у сучасних умовах глобальної конкуренції. Подальші дослідження в цій сфері можуть бути зосереджені на розширенні можливостей AI щодо автоматизованого прийняття рішень та інтеграції технологій машинного навчання для оптимізації складних операційних процесів.

1. Білоконь, Т., Шварц, І., Гайдай, А. (2024). Трансформація ланцюгів постачання та логістики за допомогою штучного інтелекту для підвищення ефективності та прибутковості. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 336(6), 269-273. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-43
2. Медведєв, Є., Попова, Ю., Петренко , О. (2024). Планування логістичних систем із використанням штучного інтелекту. Економіка та суспільство, (59). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-61
3. Шевченко А.І., Барановський С.В., Білокобильський О.В. та ін. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні: монографія / за заг. ред. А.І. Шевченка. Київ : ІПШІ, 2023. С. 70–76. DOI: https://doi.org/10.15407/development_strategy_2023

ПІДХОДИ ДО МОДЕЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНИХ ПОТОКІВ ВНАСЛІДОК ДІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ІНШИХ ЧИННИКІВ

Жук Роман Васильович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

THE APPROACHES TO MODELLING MIGRATION FLOWS DUE TO ECONOMIC AND OTHER FACTORS

This paper describes several approaches to modelling labor migration which have been developed over the last 50 years and have strongly influenced the research in that area. Under the present conditions, when Ukraine has faced a massive population outflow, they can serve as the basis for the development of models which would provide quantitative assessment of how cross-border migration flows are influenced by economic and other conditions in Ukraine and neighboring countries. Such research would be instrumental in designing and evaluating various measures aimed at the post-war economic recovery in Ukraine.

В сучасних умах України набула значної актуальності проблема масової міграції українців за кордон, яка набула катастрофічних масштабів після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році. Питання післявоєнної відбудови України та її довгострокового економічного зростання критично залежать від повернення українських мігрантів, які виїхали протягом останніх трьох років. Виникає необхідність обґрунтованих наукових підходів, який вивчають кількісні характеристики міграційних процесів і дозволяють прогнозувати їх майбутній розвиток. Дослідження причин на наслідків міграції населення було предметом наукових інтересів багатьох відомих економістів та демографів. Ця тематика набула особливої актуальності починаючи з кінця XIX століття, коли суттєво зросла економічна могутність країн, які виникли завдяки масовій міграції (наприклад США), а стрімкий технічний прогрес зробив можливим переміщення великої кількості людей протягом короткого часу на значні відстані. У XX столітті широкого поширення набуває трудова міграція, коли працівники з бідніших країн працюють у багатших країнах з метою забезпечувати себе та свої домогосподарства, які залишаються в країнах їхнього походження. Такі міграційні процеси значно впливають на стан економіки як в країнах-донорах робочої сили так і в країнах-реципієнтах. Дослідниками цих процесів було запропоновано багато теорій, які пояснювали причини та динаміку процесів міграції. Одночасно з появою та розвитком теорій міграції розроблялися методи для кількісної оцінки та прогнозування міграційних потоків. Така оцінка є важливою для емпіричного підтвердження певної теорії міграції, аналізу сили впливу окремих чинників та прогнозування міграційних потоків в залежності від зміни чинників міграції. Серед багатьох існуючих підходів до моделювання до міграційних процесів можна виділити кілька моделей які використовуються у сучасних дослідженнях і можуть бути застосовані в українських умовах.

Неокласичні економічні моделі міграції переважно розглядають різницю в рівнях зарплат між країнами і вони мають такий загальний вигляд:

$$M=f(Worig,Wdest,Cod)$$

де Worig- рівень заробітної плати у країні походження, Wdest– рівень заробітної плати у країні призначення мігрантів, Cod – міграційні витрати, які можуть включати як матеріальні так і нематеріальні витрати трудових мігрантів. Проте моделі, які враховують лише різницю між рівнями оплати праці, лише частково пояснюють міграційні потоки, оскільки часто потоки є суттєвими при малій різниці в рівнях оплати праці між країнами. Подальшим розвитком неокласичних моделей стала модель запропонована М. Тодаро [3, с.139-143]. У цій моделі замість фактичних були використані очікувані рівні оплати праці. Запровадження концепції очікуваних доходів додало до аналізу міграційних потоків чинник рівня безробіття у країні походження та у країні призначення мігрантів, адже саме його рівень впливає на рівень очікуваного доходу. Ця модель була застосована і для аналізу внутрішньої міграції населення. Вона стала класичним підходом до аналізу процесів міграції із сільської місцевості у міста.

Однією з найвідоміших моделей, яка розглядала вплив різниці в оплаті праці між країнами, як основний чинник до трудової міграції, стала модель Д. Борхаса для аналізу імміграції до США [2, с.3-9]. У моделі Борхаса рішення особи мігрувати визначалося знаком індексної функції:

$$I=\ln[f_0](WdestWorig+Cod)$$

Потенційний трудовий мігрант вирішував мігрувати, коли значення $I>0$. Зробивши припущення про логарифмічно-нормальний розподіл зарплат в країні виїзду і в країні призначення, а саме: ln Worig= 0+ 0 та ln Wdest= 1+ 1 де 0'1~N(0,0'12) Борхас запропонував лінійну форму своєї моделі:

$$I\approx(1\text{-}0\text{-}\pi)+(\ 1\text{-}0),\ \text{де}\ \pi=CWorig$$

Модель Борхаса передбачає, що міграційний потік зростає із зменшенням доходів у країні виїзду та зменшенням витрат, пов'язаних з трудовою міграцією. Крім середніх величин доходу важливою є різниця в нерівномірності розподілу доходів в країнах виїзду та країнах призначення, які визначаються величинами 02 та 12. Зокрема Д. Борхас зробив висновок, що якщо розподіл доходів у країні виїзду буде більш нерівномірним, ніж в країні призначення (02 > 12) це стимулюватиме виїзд малокваліфікованої та низькооплачуваної робочої сили, а якщо навпаки, то це сприятиме виїзду працівників вищої кваліфікації.

В подальшому неокласичні моделі почали застосовуватися на мікроекономічному рівні, фокусуючи увагу на мотивації осіб, які приймають рішення про трудову міграцію. Зокрема така модель була застосована М. Тодаро, та Л. Маруско [4, с.103-104] для аналізу міграції з Мексики до США. Раціонально мислячі індивіди зважують всі «за» і «проти» та приймають рішення про міграцію виходячи з принципу максимізації власної вигоди з урахуванням потенційних матеріальних і нематеріальних витрат. Вигоду вони отримують від продажу власної праці за більшу ціну протягом певного майбутнього періоду, а витрати включають в себе як матеріальні (вартість квитків на проїзд, витрати на пошук роботи), так і нематеріальні (труднощі адаптації в новому середовищі, незнання мови, розрив зв'язків із звичним середовищем). Приймаючи рішення про міграцію, трудовий мігрант порівнює суму свого очікуваного майбутнього доходу з очікуваним майбутнім доходом вдома. В математичній формі критерій для прийняття рішення можна описати наступним чином:

$$MR0=t=1nP1t*P2t*RFt\text{-}P3t*RDt1\text{-}rt\text{-}\ C0$$

де MR0 – очікувана вигода від міграції на початковий момент часу *0*, P1t – ймовірність уникнення депортації з країни призначення в період часу *t*, P2t - ймовірність знайти роботу в країні призначення в період часу *t*, RFt – очікуваний дохід в країні призначення в період часу *t*, P3t - ймовірність знайти роботу в рідній країні в період часу *t*, RDt – очікуваний дохід в рідній країні в період часу *t*,C0 – сума усіх витрат, пов'язаних з міграцією (включаючи нематеріальні), *r* – ставка дисконтування. Ця модель базується на припущенні, що раціонально мисляча особа буде мігрувати, якщо MR0>0 для потенційної країни призначення. У випадку можливості вибору серед кількох країн призначення, ця особа обиратиме країну із максимальним значенням MR0.

Економетричні моделі використовуються для перевірки впливу певних чинників трудової міграції, емпіричного підтвердження теорій міграції та прогнозування міграції. Вони набули поширення в 1990-х роках при оцінці міграційних потоків внаслідок змін візового режиму між країнами Європи та розширення ЄС. Однією з відомих економетричних моделей для країн ЄС є модель розроблена П. Альварес-Платою та ін. [1, с.19] для аналізу потенційної міграції з нових країн-учасниць ЄС до «старих» країн ЄС. Автори моделювали кількість мігрантів з країни *i*, які мешкають у країні *j* виражену як відсоток населення країни *j* в момент часу *t* ($ms_{i,j,t}$). В результаті дослідження отримана модель мала наступний вигляд:

$$msi,j,t=\alpha+1\text{-}\delta msi,j,t\text{-}1+1ln\ wj,twi,t+2ln\ wi,t+3ln\ ei,t+4ln\ ej,t+5ln\ Pi,t+Zi,j+ui,j,t$$

де *w* – рівень реальних зарплат, *e* – рівень зайнятості, *P* – населення, *Z* – фіктивні змінні для врахування географічної та культурної близькості певних країн, *u* – стохастичний елемент.

Приведені вище підходи до моделювання міграційних процесів стали класичними інструментами для аналізу впливу різноманітних чинників міграції. Вони можуть бути прийняті за основу для моделювання та прогнозування міграційних процесів в Україні, особливо в сучасних умовах масової міграції, спричиненої війною, та майбутнього приєднання України до Європейського Союзу.

1. Alvarez-Plata, P., Brucker H., Siliverstovs B. Potential migration from central and eastern Europe into the EU-15 - an update : Report for the EC, DG Employment and Social Affairs, Deutsches Institut fur Wirtschaftsforschung (DIW Berlin), Berlin, 2003. ULR: https://www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/41211/report_european_commission_20040218.pdf
2. Borjas, G. Self-Selection and the Earnings of Immigrants, in NBER Working Paper No. w2248, 1987. ULR: https://www.nber.org/papers/w2248
3. Todaro, M. A Model of Migration and Urban Unemployment in Less-Developed Countries, American Economic Review, 1969, no. 59, pp. 138-148. ULR: https://www.jstor.org/stable/1811100
4. Todaro, M., Maruszko, L. Illegal migration and US immigration reform: A conceptual framework, Population and Development Review, 1987, vol. 13, pp. 101-114. ULR: https://www.jstor.org/stable/1972122

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ

Зварич Дмитро Богданович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Федоренко І.К.

RESEARCH OF THE LABOR MARKET IN UKRAINE AND ITS IMPACT ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY

This article analyzes trends in several key labor market indicators in Ukraine, including employment and unemployment figures, the unemployment rate, minimum and average wages, and Ukraine's position in the Global Innovation Index ranking. The findings serve as a basis for further modeling of key macroeconomic indicators and provide insights into potential future labor market developments. The study presents a forecast of the average wage indicators, unemployment rate, and Ukraine's position in the Global Innovation Index ranking using the methods of moving average, exponential smoothing, and Holt-Winters. After forecasting, the measurement error RMSPE was determined to assess the accuracy of the predictions.

Ринок праці є складною та динамічною системою, що постійно зазнає впливу різноманітних факторів. Здатність країни ефективно використовувати ресурси людського капіталу, забезпечити належні умови для зайнятості та забезпечити адекватний рівень оплати праці є важливими складовими стабільного економічного розвитку.

Було проведено аналіз тенденції ряду показників, що характеризують ринок праці в Україні, а саме рівень безробіття, мінімальна та середня заробітна плата, місце України у рейтингу за Глобальним інноваційним індексом для подальшого моделювання ключових макроекономічних показників.

За допомогою статистичних тестів на основі даних за 2010-2023рр. було отримано модель залежності ВВП від показників ринку праці України: GDP_person = -1312.14 + 8.35average_salary + 49.85unemployment_rate + 25.59innovation + ε, де GDP_person - ВВП на душу населення, дол. США [1]; average_salary - середня заробітна плата, дол. США [2]; unemployment_rate - рівень безробіття, % [3], innovation - місце у рейтингу за Глобальним інноваційним індексом [4].

Результати статистичних тестів є наступними: модель описує дані на 96.9%; за тестом Фішера (F-test) модель є статистично значущою; за тестом Стьюдента (t-test) всі змінні є статистично значущими. Тест Рамсея (RESET-test) засвідчив, що функція, якою ми описуємо дані є правильною. Тест на мультиколінеарність підтвердив її відсутність. За тестом Бройша-Пагана (Breusch-Pagan test) гетероскедастичність відсутня. Тест Шапіро-Вілка (Shapiro-Wilk test) показав, що дані вибірки отримані з популяцій з нормальним розподілом. За тестами Дарвіна-Воттсона (d-test) та Бройша-Годфрі (Breusch-Godfrey test) автокореляції відсутні.

З отриманої моделі для ВВП на душу населення можна зробити висновки, що при збільшенні середньої заробітної плати на 1 дол. США ВВП на душу населення зросте на 8.35 дол. США. При піднятті на 1 місце у рейтингу за Глобальним інноваційним індексом ВВП на душу населення зросте на 25.59 дол. США. При підвищення рівня безробіття на 1% ВВП на душу населення зросте на 49.85 дол. США, такий результат може здатися доволі дивним, проте це можливо для України через ефект Оукена, який описує зв'язок між безробіттям і економічним зростанням. Втрата робочих місць може означати, що менш продуктивні працівники залишають ринок праці, підвищуючи середню продуктивність тих, хто залишається. Також це може відображати структурні зміни в економіці, де відбувається перехід до більш продуктивних секторів, таких як IT, фінансові послуги та високотехнологічне виробництво.

Також було отримано модель залежності мінімальної заробітної плати від показників ринку праці: min_salary = -640.133 + 128.798log(average_salary) + 2.682unemployment_rate + ε, де - min_salary - мінімальна заробітна плата, дол. США [5]; average_salary - середня заробітна плата, дол. США [2], unemployment_rate - рівень безробіття, % [3].

Результати статистичних тестів є наступними: модель описує дані на 87.34%; за тестом Фішера (F-test) модель є статистично значущою; за тестом Стьюдента (t-test) всі змінні є статистично значущими. Тест Рамсея (RESET-test) засвідчив, що функція, якою ми описуємо дані є правильною. Тест на мультиколінеарність підтвердив її відсутність. За тестом Бройша-Пагана (Breusch-Pagan test) гетероскедастичність відсутня. Тест Шапіро-Вілка (Shapiro-Wilk test) показав, що дані вибірки отримані з популяцій з нормальним розподілом. За тестами Дарвіна-Воттсона (d-test) та Бройша-Годфрі (Breusch-Godfrey test) автокореляції відсутні.

З отриманої моделі для мінімальної зарплати можна зробити висновки, що при збільшенні логарифму середньої заробітної плати на 1 мінімальна заробітна плата зросте на 128.80 дол. США. При підвищення рівня безробіття на 1% мінімальна заробітна плата зросте на 2.68 дол. США.

Було зроблено прогноз показників середньої заробітної плати, рівня безробіття та місця України у рейтингу за Глобальним інноваційним індексом методами плинного середнього, експоненціального згладжування та Холта-Вінтерса. Після прогнозування було визначено похибку вимірювання RMSPE. В усіх випадках найменша похибка відповідала методу експоненціального згладжування. Було визначено майбутню тенденцію середньої заробітної плати. У 2024 році середня заробітна плата на ринку праці в Україні становитиме 473,76 дол. США, що близько на 13 дол. США більше, ніж у 2023 році. У 2025 році також відбудеться зростання середньомісячної оплати праці до рівня 476,35 дол. США. Було визначено майбутню тенденцію рівня безробіття. У 2024 році рівень безробіття на ринку праці в Україні становитиме 20,87%, що на 0,13 п.п. більше, ніж у 2023 році. У 2025 році за прогнозом відбудеться збільшення до рівня 20,89%. Найбільш точний прогноз щодо місця України у рейтингу за Глобальним інноваційним індексом у 2024 і 2025 роках за методом експоненціального згладжування - 55 місце в даному рейтингу.

Проаналізувавши можливі майбутні зміни незалежних змін визначимо як зміняться залежні зміни за допомогою раніше побудованих моделей.

ВВП на душу населення за даним прогнозом буде зростати протягом 2024-2025 років. Маючи показник в 4963,21 дол. США у 2023 році він зросте до 5091,57 дол. США у 2024 році. У 2025 році тенденція зростання продовжиться – показник збільшиться до рівня 5114,20 дол. США (рис. 1).

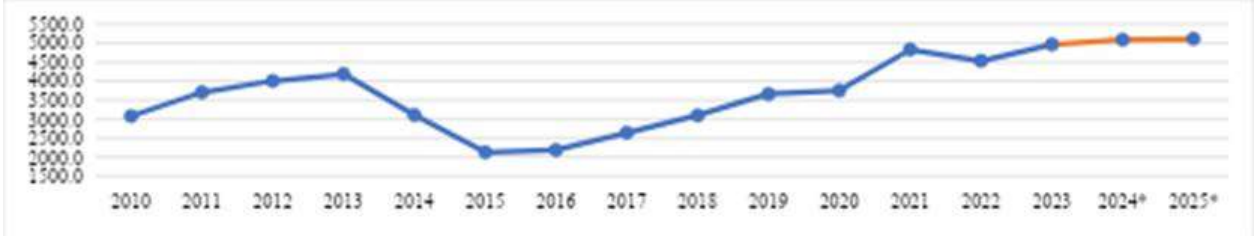


Рис. 1. ВВП на душу населення в Україні: реальні дані (2010-2023) та прогнозовані автором (2024-2025), дол. США
Джерело: складено авторами на основі даних [1] та власних розрахунків

Мінімальна заробітна плата за даним прогнозом буде зростати протягом 2024-2025 років. Маючи показник в 183,21 дол. США у 2023 році вона мало би зрости до 209,33 дол. США у 2024 році. Але рішенням Уряду України, мінімальна заробітна плата не зростала з 01.04.2024 до кінця року, а курс долара до гривні зріс з 38 грн 02 коп. до 42 грн 05 коп. Тому фактичне зростання мінімальної заробітної плати за 2024 рік лише до 190, 05 дол. США. У 2025 році тенденція зростання продовжиться – показник збільшиться до рівня 210,08 дол. США (рис. 2).

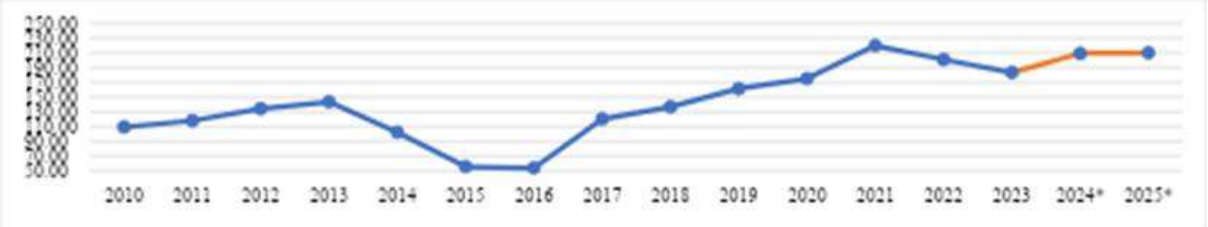


Рис. 2. Мінімальна заробітна плата в Україні: реальні дані (2010-2023) та прогнозовані автором (2024-2025), дол. США
Джерело: складено авторами на основі [5] та власних розрахунків

Дане дослідження проводилося методами економіко-математичного моделювання. Зазначаємо, що показники ринку праці та й загалом економічне становище нашої країни, справдження зроблених прогнозів істотно залежать від найважливішого аспекту нашого сучасного життя, а саме війни, яку розв'язала російська федерація проти нашої країни.

1. ВВП на душу населення (дол. США) – Україна. World Bank Group. URL: https://surl.li/yjjxpa
2. Середня заробітна плата в Україні. URL: http://surl.li/txhyq
3. Рівень безробіття в Україні. URL: http://surl.li/qvdpru
4. Як змінювалося місце України у рейтингу найбільш інноваційних країн. Analitychne vydannia Slovo i dilo. URL: https://surl.li/tfhwvp
5. Мінімальна зарплата в Україні: як змінювалася у гривнях та в доларах. Analitychne vydannia Slovo i dilo. URL: http://surl.li/azzdpq

РЕАЛІЗАЦІЯ РЕКОМЕНДАЦІЙНОГО АЛГОРИТМУ НА ОСНОВІ СЕГМЕНТАЦІЇ КЛІЄНТІВ ТА КОЛАБОРАТИВНОЇ ФІЛЬТРАЦІЇ

Князєва Людмила Святославівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

IMPLEMENTATION OF A RECOMMENDATION ALGORITHM BASED ON CUSTOMER SEGMENTATION AND COLLABORATIVE FILTERING

The article proposes a recommendation algorithm based on customer segmentation and collaborative filtering. The developed algorithm is aimed to improve user experience on an e-commerce platform, thus increasing its efficiency.

Розвиток цифрових технологій та поширення мережі Інтернет стали рушійною силою змін у багатьох аспектах ведення бізнесу, комунікації, управління та прийнятті рішень, зокрема, зміщення уподобань споживачів від традиційних покупок у магазинах на користь онлайн шопінгу. Протягом останніх останніх двох десятиліть електронна комерція демонструє експоненційне зростання, трансформувавшись зі сфери доступної лише технологічно просунутим користувачам у сферу популярну серед широкого загалу. За даними Statista [5], світові продажі електронної комерції у 2020 році склали 4,28 трильйона доларів, а до 2025 року, за оцінками, сягнуть 6,88 трильйона доларів (рис.1). Такі тенденції надають підприємцям ряд можливостей, проте змушує їх стикатися з новими викликами. В даному контексті все більшого значення набуває використання рекомендаційних систем, що допомагають бізнесу задовольняти потребу користувачів у персоналізації пропозицій в умовах наявності надзвичайно широкого асортименту та на фоні постійного інформаційного перенавантаження.

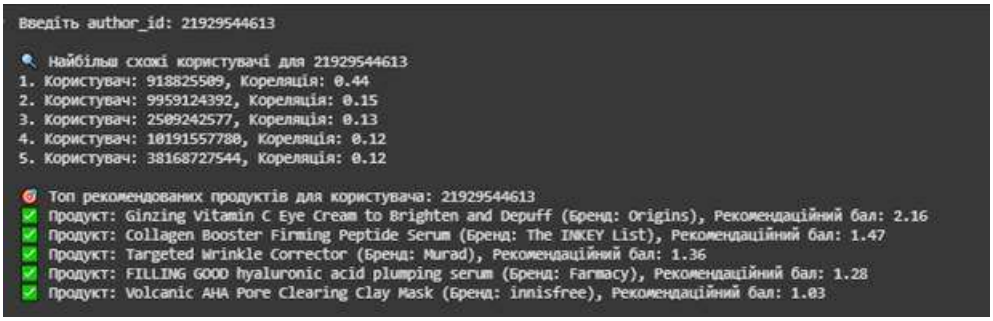
Особливої актуальності персоналізація набуває у сферах, де у класичному вигляді, процес покупки включав в себе тестування товарів, як наприклад при продажу одягу або косметичних засобів. У зв'язку з цим в рамках даного дослідження за допомогою мови програмування, обробки та аналізу даних Python реалізовано рекомендаційний алгоритм, що базується на даних отриманих з вебсайту рітейлера засобів особистої гігієни та косметики, що включає відгуки та оцінки товарів надані користувачами.

Першим етапом алгоритму є сегментація користувачів, за їх особистими ознаками, методом кластеризації k-means, на виході якого було отримано 20 кластерів, до кожного з яких належить від 10096 до 118063 користувачів. Візуалізація отриманих кластерів наведена на рис. 2.

Отримані кластери лягають в основу подальшої ідентифікації користувачів подібних до цільового в рамках реалізації методу колаборативної фільтрації за користувачами. Схожість користувачів, відфільтрованих за кластером, до цільового користувача в межах даної роботи обчислювалась за допомогою значення кореляції Пірсона обчисленої на основі матриці користувач-продукт, значення якої містять оцінки користувачів, що були попередньо нормалізовані з метою уникнення упереджень в даних.

Останнім кроком є визначення найбільш актуальних за рекомендаційним балом товарів, з тих що були оцінені схожими користувачами і раніше не оцінені цільовим користувачем. При розрахунку рекомендаційного балу сумуються добутки оцінок та схожості користувачів, які їх надали. Виходячи з припущення, що не усі відгуки однаково корисні, до розрахунку додатково додано ваги, за допомогою яких відгуки опубліковані пізніше та оцінені користувачами більш релевантні, мають більший вплив на рекомендації. Результати реалізації алгоритму наведено на рис. 3.

Результатом моделювання є автоматизована рекомендаційна система з модулем для сегментації клієнтів. Оскільки всі моделі навчені та перевірені на реальних даних, можна стверджувати про наявність широких можливостей застосування даної методики на практиці. Реалізований рекомендаційний алгоритм дає змогу підвищити ефективність онлайн платформи рітейлера за рахунок покращення персоналізації та збільшення уваги відвідувачів до асортимент товару.



1. Chen J. et al. Bias and debias in recommender system: A survey and future directions //ACM Transactions on Information Systems. – 2023. – Т. 41. – №. 3. – С. 1-39.
2. Isinkaye F. O., Folajimi Y. O., Ojokoh B. A. Recommendation systems: Principles, methods and evaluation //Egyptian informatics journal. – 2015. – Т. 16. – №. 3. – С. 261-273.
3. Mykhalchuk T. et al. Development of recommendation system in e-commerce using emotional analysis and machine learning methods //2021 11th IEEE International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS). – IEEE, 2021. – Т. 1. – С. 527-535.
4. Sephora: Makeup, Skincare, Fragrance, Hair & Beauty Products. URL: https://www.sephora.com/
5. Statista: Global retail e-commerce sales 2014-2027. URL: https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/ (дата звернення: 13.02.2025)

МОДЕЛЮВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНИХ НАСЛІДКІВ ВНУТРІШНЬОГО ПЕРЕМІЩЕННЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ

Ковальчук Андрій Романович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шпирко В.В.

MODELING AND ASSESSMENT OF THE ECONOMIC CONSEQUENCES OF INTERNAL POPULATION MOVEMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MILITARY ACTIONS

The article analyzes the economic consequences of internal population movement in Ukraine amid military actions. Key factors include displacement, labor market disruptions, regional economic imbalances, and pressure on social infrastructure. The assessment of trends from 2022 to 2025 highlights the impact of mass migration, government response measures, and regional adaptation. Despite partial economic stabilization in 2023–2025, significant challenges remain. Addressing them requires targeted economic policies, support for displaced populations, and investment in regional recovery.

Внутрішнє переміщення населення є одним із ключових факторів, що формують соціально-економічну ситуацію в Україні в умовах війни. Масштабні міграційні потоки призводять до суттєвих змін у регіональних ринках праці, споживчому попиті, бюджетних надходженнях та інвестиційній активності. Для якісного аналізу цих процесів важливим є застосування сучасних економіко-математичних методів, зокрема моделей регіонального розвитку, рівноважного розподілу ресурсів та прогнозування демографічних змін.

Одним із ключових наслідків внутрішнього переміщення є нерівномірний розподіл трудових ресурсів, що викликає дефіцит кадрів у прифронтових та постраждалих регіонах та їхній надлишок у відносно безпечних областях. Це впливає на рівень безробіття, структуру зайнятості та динаміку заробітних плат. Окрім цього, суттєво змінюється структура доходів населення: переселенці часто втрачають стабільні джерела прибутку, а державні соціальні програми стають критичним фактором їхнього виживання.

Оцінка економічних наслідків внутрішнього переміщення потребує комплексного підходу, який включає аналіз макроекономічних показників, прогнозування регіонального розвитку та оцінку ефективності державної політики підтримки ВПО. Використання таких методів, як економетричне моделювання, GIS-аналіз та машинне навчання, дозволяє точніше прогнозувати майбутні тенденції та розробляти адаптивні стратегії відновлення економіки України в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Згідно з оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), фактична чисельність внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в Україні складає приблизно 3,5 мільйона (станом на квітень 2024р.). Найбільше ВПО мешкає в Дніпропетровській (479 000 осіб, або 14% від загальної фактичної чисельності ВПО) та Харківській (414 000, 12%) областях на сході України, тоді як столиця, м. Київ (343 000, 10%) посідає третє місце.[3]

Зростання попиту на житло в регіонах, що приймають велику кількість ВПО призводить до підвищення цін на оренду, що посилює соціальну напругу та потребує державних механізмів регулювання. Інфраструктурне навантаження, зокрема на медичні та освітні заклади, значно зростає, що потребує додаткового фінансування та стратегічного планування.

Бюджетна система України також зазнає суттєвих змін: відбувається перерозподіл податкових надходжень між регіонами, збільшується частка соціальних видатків та видатків на гуманітарну допомогу. Водночас релокація бізнесу та інвестиційні процеси можуть частково компенсувати негативні наслідки міграційних потоків, стимулюючи розвиток нових кластерів виробництва та послуг.

Крім того, внутрішнє переміщення впливає на певний ряд економічних категорій, як от: Ринок праці- зростає конкуренція за робочі місця в приймаючих регіонах, водночас у постраждалих регіонах може спостерігатися дефіцит кадрів. Доходи населення - переселенці можуть мати нижчі доходи через втрату попереднього місця роботи та необхідність адаптації. Попит на житло - підвищується в місцях релокації, що може спричинити зростання цін на оренду та купівлю нерухомості. Споживчий попит - зміщується географічно, що впливає на структуру економічної активності в різних регіонах. Фіскальні надходження - змінюється податкове навантаження між регіонами, оскільки люди та бізнеси перерозподіляються територіально. Інфраструктурне навантаження - зростає в місцях компактного проживання переселенців (транспорт, медичні та освітні послуги). Інвестиційна активність - змінюється структура інвестицій через зміну ділової активності в регіонах. Соціальні видатки – зростає навантаження на бюджет у вигляді виплат для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), підтримки житлових та освітніх програм. Рівень безробіття – тимчасово може зростати через необхідність перекваліфікації та пошуку роботи в нових умовах. Грошові перекази – можливе збільшення внутрішніх переказів між регіонами, особливо якщо частина родини залишається у зоні конфлікту або економічного спаду.

Для оцінки економічного впливу ВПО використано моделі загальної рівноваги та регіональні економетричні моделі. Результати моделювання демонструють, що: Підвищення рівня ВПО в окремих регіонах збільшує навантаження на місцеві бюджети на 10-15%. Відтік робочої сили з постраждалих регіонів може спричинити скорочення їхнього ВВП на 8-12%. Натомість, регіони в яких безпосередньо точаться бойові дії страждають значно сильніше.[4]

Практичні рекомендації передбачають оптимізацію програм підтримки ВПО шляхом цільового розподілу фінансових ресурсів. Також стимулювання економічного відновлення постраждалих регіонів через державні та міжнародні інвестиції. Крім того, розвиток інструментів інтеграції ВПО у місцеві громади через створення нових робочих місць та освітніх програм.

Внутрішнє переміщення населення має значний вплив на економіку України, викликаючи як складнощі, так і потенційні можливості для розвитку. Використання економіко-математичних моделей дозволяє глибше оцінити масштаби проблеми та розробити ефективні стратегії для пом'якшення негативних наслідків. Необхідна комплексна державна політика, що сприятиме інтеграції ВПО та відновленню економіки країни.

Рис. 1. Кількість ВПО станом на квітень 2024 р.
Джерело: складено автором на основі даних [2, 3, 4]

Таблиця 1

Оцінка впливу ВПО на економічні показники

Показник	**Відсотковий вплив**
Ріст навантаження на місцеві бюджети	+10-15%
Скорочення регіонального ВВП	-8-12%
Скорочення безробіття у регіонах, що приймають ВПО	+5-7%
Зменшення трудових ресурсів у регіонах, що межують з зоною активний бойових дій	-12-18%

Джерело: складено автором на основі даних [2, 3, 4]

1.Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. Економіка, управління та адміністрування. 2022. № 2(100). С. 3–11.

2.Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація.

3.Державна служба статистики України. "Соціально-економічні наслідки внутрішнього переміщення населення"

4.Світовий банк. "Прогноз економічного зростання України у контексті воєнних викликів."

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СУЧАСНОМУ РЕКРУТИНГУ ТА УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Кожановська Ольга Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Чорноус Г.О.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MODERN RECRUITMENT AND TALENT MANAGEMENT

This article aims to explore the integration of Artificial Intelligence (AI) in modern HR practices, particularly in recruitment and employee management. The article constructs a correlation matrix to identify the relationships between AI usage in recruitment and factors such as time efficiency, cost reduction, and candidate quality.

Штучний інтелект (ШІ) все більше інтегрується у сферу управління персоналом, змінюючи підходи до рекрутингу, адаптації, навчання та утримання працівників. Використання ШІ дозволяє автоматизувати рутинні завдання, аналізувати великі обсяги даних і покращувати процес прийняття рішень. Впровадження цих технологій допомагає компаніям підвищувати ефективність роботи HR-відділів, зменшувати витрати та покращувати досвід як кандидатів, так і працівників.

На початку 2024 року ринок технологій ШІ у сфері найму оцінювався у 661,5 млн доларів США, а до 2030 року його прогнозована вартість сягне 1,1 млрд доларів. Такий стрімкий розвиток технологій демонструє зростаючу роль ШІ в сучасних HR-практиках, сприяючи автоматизації та підвищенню ефективності процесів найму [1].

Серед регіонів лідером у впровадженні ШІ у HR-процесах є Північна Америка, де використання таких технологій дозволило знизити витрати на 40%. Вже сьогодні 67% керівників з найму вважають, що головна перевага ШІ в рекрутингу — це економія часу, а 44% HR-директорів використовують ШІ для підбору персоналу. Навіть малі та середні підприємства не залишаються осторонь: 35,5% таких компаній інвестують у ШІ-інструменти для найму.

У великих компаніях застосування ШІ стало майже обов'язковим: 99% організацій зі списку Fortune 500 вже впровадили технології ШІ у свої рекрутингові процеси, а 65% рекрутерів використовують автоматизовані системи для оцінки кандидатів. У 2023 році 73% компаній виділили ресурси на автоматизацію процесів найму, що на 6% більше порівняно з 2021 роком [2].

ШІ допомагає не лише у наймі, а й у глибшому аналізі відповідності кандидатів компанії. 92% керівників з найму використовують його для скринінгу резюме, а 56% рекрутерів зазначають, що ШІ ефективно проводить пошук кандидатів на альтернативних платформах. Більше того, 85% HR-фахівців прогнозують, що в майбутньому ШІ замінить певні аспекти рекрутингу, особливо у процесах відбору та первинної оцінки.

ШІ відкриває нові можливості для HR-фахівців, дозволяючи автоматизувати рутинні процеси та зменшувати суб'єктивність у прийнятті рішень. Згідно з дослідженням Insight Global, 99% керівників з найму в тій чи іншій формі використовують ШІ у рекрутингу, а 98% з них вважають, що це суттєво покращило процеси найму [3].

Основні сфери застосування ШІ у HR-галузі:

- скринінг резюме, що передбачає автоматичний відбір кандидатів за заданими критеріями;
- аналіз поведінки кандидатів: використання алгоритмів для визначення відповідності претендентів корпоративній культурі;
- автоматизація комунікації: використання чат-ботів для відповідей на запитання кандидатів та організації співбесід;
- прогнозування успішності кандидатів: використання моделей машинного навчання, що аналізують історичні дані для оцінки перспективності кандидатів;
- оцінка ефективності персоналу: використання ШІ для аналізу продуктивності працівників та розробки програм розвитку кар'єри.

Для оцінки зв'язку між використанням ШІ в процесі рекрутингу та різними факторами, що впливають на цей процес, була побудована кореляційна матриця, що дозволила визначити рівень взаємозв'язку між різними змінними, що стосуються застосування ШІ в рекрутингу. Зокрема, було зазначено 17 аспектів використання ШІ у рекрутингу, включаючи його ефективність, прозорість, неупередженість, швидкість та вплив на різноманітність кандидатів [4].

Кореляція між цими змінними була оцінена за допомогою коефіцієнта кореляції Пірсона:

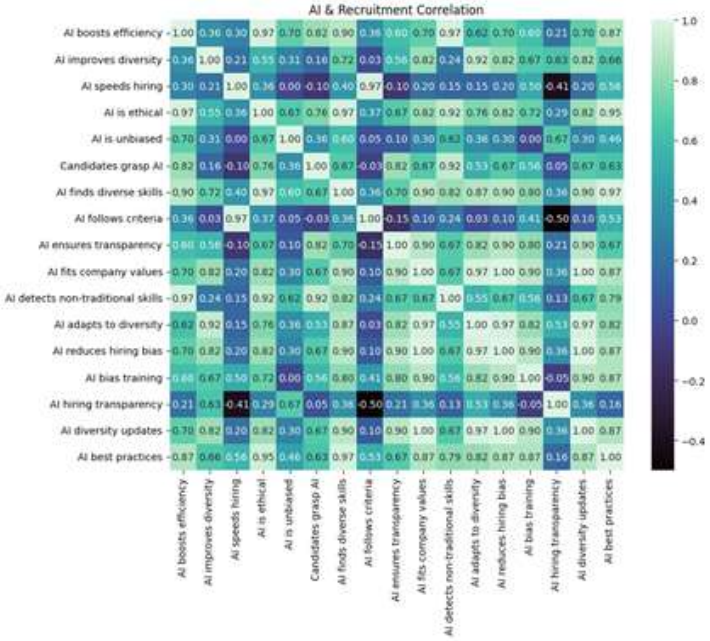


Рис. 1. Матриця кореляцій між впливом AI та процесом рекрутингу
Джерело: складено автором на основі [4]

Результати аналізу підтверджують, що є значуща кореляція між використанням ШІ в рекрутингу та покращенням ефективності процесу відбору, економії часу та коштів, а також підвищенням якості кандидатів.

Однак водночас існують сумніви щодо прозорості та справедливості роботи ШІ. Наприклад, змінні «ШІ є неупередженим» та «ШІ є етичним» демонструють помірний рівень кореляції з іншими параметрами, що може свідчити про неоднозначне сприйняття цього питання.

Розробка рекомендаційної системи для автоматизації HR-процесів потребує вибору оптимальної моделі машинного навчання для класифікації кандидатів. Основним завданням є підбір такого алгоритму, який дозволить з високою точністю передбачати відповідність кандидатів до певних вакансій на основі їхніх навичок, досвіду та інших релевантних характеристик.

У цьому дослідженні проведено порівняльний аналіз чотирьох алгоритмів: Logistic Regression, K-Nearest Neighbors (KNN), Decision Tree та Support Vector Machines (SVM), з метою визначення найбільш точної моделі. Кожен з цих методів має свої особливості та обмеження, які впливають на ефективність роботи рекомендаційної системи.

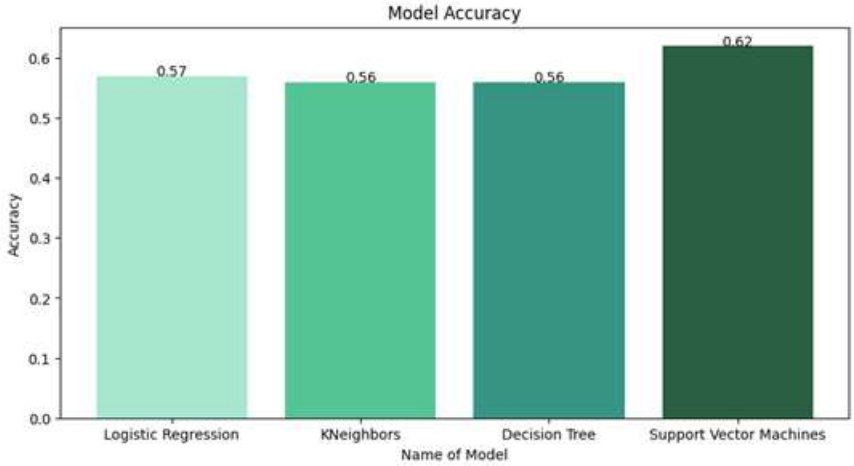


Рис. 2. Порівняння точності побудованих моделей
Джерело: складено автором

На графіку вище зображено порівняння точності моделей машинного навчання у рекомендаційній системі. Найвищу точність серед протестованих алгоритмів продемонстрував метод опорних векторів (SVM). Logistic Regression, KNN і Decision Tree показали схожі, але нижчі результати.

На основі проведеного аналізу рекомендовано використовувати алгоритм SVM як базову модель для побудови системи рекомендацій вакансій, оскільки вона забезпечує найвищу точність серед розглянутих алгоритмів. Проте, для покращення результатів, можливе використання ансамблевих методів, таких як Random Forest або Gradient Boosting, які можуть поєднувати переваги кількох моделей для отримання стабільніших результатів.

Отже, ШІ змінює HR-індустрію, відкриваючи перед компаніями нові можливості для автоматизації та оптимізації процесів найму, управління персоналом і розвитку кар'єри працівників. Використання ШІ дозволяє підвищити ефективність рекрутингу, зменшити суб'єктивні чинники під час відбору кандидатів і вдосконалити процеси прийняття рішень. Однак, для успішного впровадження ШІ у HR необхідно враховувати етичні аспекти, забезпечувати прозорість алгоритмів та проводити навчання персоналу для ефективної роботи з новими технологіями.

1. 44 Statistics on AI in Recruitment for 2024. 2024. URL: https://www.smartrecruiters.com/blog/44-recruitment-statistics-on-ai-for-2024/
2. AI in Recruitment — Statistics & Trends. 2024. URL: https://contentdetector.ai/articles/ai-in-recruitment-statistics-trends/
3. AI in Hiring 2025. Survey Report. Insight Global. 2024. URL: https://lp.insightglobal.com/hubfs/IG24-AI-Survey-Report.pdf
4. AI use In human Resources. 2024. URL: https://www.kaggle.com/datasets/ahmednabdelahad/ai-use-in-human-resources-student-survey/data

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ DATA-DRIVEN АТРИБУЦІЇ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Костовецький Євгеній Дмитрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічної кібернетики»
Науковий керівник: к.ф.-м.н., доц. Кравець Т.В.

COMPARATIVE ANALYSIS OF DATA-DRIVEN ATTRIBUTION MODELS FOR OPTIMIZATION OF MARKETING ACTIVITIES

The research discusses the use of data-driven attribution models for marketing optimization and budget management. Different attribution models are compared and the recommendations about the use-cases of every model are given. Author focuses on multi-channel digital-marketing activities and describes how attribution models can help with the decisions about budget allocation between different customer acquisition channels.

Більшість сучасних підприємств використовують інтернет-маркетинг як один із основних інструментів залучення клієнтів, оскільки він відкриває доступ рекламодавцям до мільярдів користувачів Інтернету та надає можливість цілеспрямовано рекламувати продукцію або послуги саме тій аудиторії, яка є найбільш цільовою та зацікавленою саме в даній продукції [1].

Проте, зростаючий інтерес бізнесів до використання диджитал-маркетингу створює певні складності використання Інтернету як джерела залучення клієнтів. По-перше, останніми роками спостерігається сильна конкуренція рекламодавців за рекламні місця в Інтернеті. Через це збільшується ціна такої реклами, а отже і розмір інвестицій, необхідних для ефективної маркетингової діяльності. По-друге, по всьому світу розповсюджується тенденція на посилене законодавче регулювання конфіденційності та використання особистих даних у мережі, що ускладнює аналіз результатів маркетингових кампаній та поведінки цільової аудиторії [2].

Ці виклики спричиняють потребу підприємств виділяти більше ресурсу (як фінансового, так і людського) на розвиток напрямку диджитал-маркетингу для того, щоб вигравати конкуренцію та досягати рентабельності маркетингових інвестицій. У таких умовах сучасні інформаційні технології та системи аналізу даних можуть дуже сильно оптимізувати діяльність у сфері інтернет-маркетингу, адже вони допомагають розробляти ефективні стратегії вкладення коштів навіть в умовах обмежених даних.

Моделі атрибуції допомагають оцінити вклад кожного з каналів залучення та повернення клієнтів у цільову дію. Наприклад, якщо користувач зайшов на веб-сайт з каналу 1, потім вийшов і через час зайшов з каналу 2, але зробив оплату (цільову конверсію) у розмірі $100 після повернення з каналу 3, то результатом моделі атрибуції буде розподілення цих $100 між каналами відповідно до ваги того, який канал приніс найбільшу цінність. Таким чином, це дає змогу підприємствам розраховувати рентабельність кожного з каналів та приймати рішення про те, по-перше, який бюджет виділяти на який канал, а, по-друге, розробляти стратегії повернення користувачів на веб-сайт тими чи іншими каналами.

Моделі атрибуції поділяються на два основні типи: традиційні (first-generation) та data-driven, які відрізняються між собою простотою впровадження, точністю та сферами застосування [3].

Традиційні моделі базуються на простих правилах розподілу значення конверсії між точками дотику – тобто між всіма показами реклами. Найпоширенішими моделями є last-click (віднесення всієї цінності конверсії до останньої взаємодії користувача з рекламою перед цільовою дією), first-click (віднесення всієї цінності конверсії до першої взаємодії користувача з рекламою перед цільовою дією), U-shaped (присвоювання найбільшої цінності першій та останній взаємодіям з рекламою перед цільовою конверсією), лінійна модель (рівномірний розподіл ваги між усіма точками) та модель спадної ваги (time-decay), де ближчі до конверсії події отримують більшу вагу. Вони прості у використанні, але мають низьку точність через ігнорування всіх факторів, що впливають на конверсію. Дані моделі найбільше підходять для малих бізнесів, які мають не так багато даних та ресурсів для розробки моделей, а також для тих компаній, які не використовують багато різноманітних маркетингових каналів [3].

Data-driven моделі використовують машинне навчання та статистичні методи (вектори Шеплі, ланцюги Маркова, нейронні мережі, регресійні моделі) для оцінки внеску кожної взаємодії з рекламою у конверсію. Вони забезпечують вищу точність, дозволяють враховувати всі дані конверсій та не-конверсій, але можуть бути складнішими у впровадженні та інтерпретації. Цей метод в основному використовується великими компаніями, які використовують багато каналів залучення, для глибшого аналізу шляху користувачів до цільової дії.

Існують різні підходи до вибору параметрів, на яких будуються моделі атрибуції. Найчастіше у таких моделях враховуються: кількість попередніх взаємодій користувача з рекламою, давність останньої взаємодії з рекламою, кількість попередніх конверсій користувача, рівень деталізації побудови моделі (окремий канал, конкретна кампанія або конкретна реклама) тощо. Вибір параметрів залежить від мети побудови моделі, а також від особливостей маркетингової структури та бізнес-моделі підприємства [3].

Таким чином, моделі маркетингової атрибуції допомагають зрозуміти, які канали є більш цінним для конкретного підприємства на основі попередніх даних про взаємодію користувачів з рекламою та про їх цільові дії. Цей підхід дає можливість динамічно коригувати бюджети на основі машинного навчання, а також є більш точним, ніж загальнопоширені методи оптимізації та розподілу маркетингового бюджету – оптимізація на основі автоматичного виставлення ставок за рекламу та оптимізації на основі показників окупності [4]. А вибір конкретної моделі залежить від масштабів маркетингу, кількості наявних даних та ресурсів на розробку моделей.

1. Chernysh T. Global trends of Internet marketing. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2023. 131, 6. P. 112-127. URL: https://doi.org/10.31617/3.2023(131)07.
2. Gracias A., Olukemi A. Bell C. Cross-Channel Attribution Modeling in the Age of Privacy Regulations. 2024. 19 p. URL: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4907829.
3. Leguina J. R., Rumin A. C., Rumin R. C. Digital Marketing Attribution: Understanding the User Path. *Electronics*. 2020. 11(9). P. 1822-1847. DOI: 10.3390/electronics9111822.
4. Wang X., Li F., Jia F. Optimal Advertising Budget Allocation across Markets with Different Goals and Various Constraints. *Complexity*. 2020. Vol. 2020. P. 1–12. URL: https://doi.org/10.1155/2020/6162056.

КЛАСТЕРНИЙ АНАЛІЗ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ

Красовицький Данило Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ставицький А.В.

CLUSTER ANALYSIS OF RETAIL BORROWERS

This work examines how clustering works on retail borrowers based on their individual and credit-specific characteristics. The study applies k-means clustering using appropriate libraries in the R programming language. The theses emphasize the importance of understanding borrower segmentation to improve lending strategies and identify which segments of borrowers are risky. The author identifies the most efficient number of clusters. The paper describes the main patterns in the dataset, which contains information on income, loan residual maturity, age, interest rates, debt service-to-income ratio, and credit risk.

Кредитний ризик є ключовим в банківській діяльності. З огляду на розвиток сучасних технологій та кількість фізичних осіб, що беруть кредити, фінансовим установам доводиться знаходити нові методи категоризації позичальників. Одним з таких є кластерний аналіз: позичальників на основі їхніх унікальних характеристик та характеристик кредитів розподіляють на групи схожості. Це спрощує аналіз та дозволяє ефективніше управляти портфелем [1; 2].

Об'єктом дослідження були дані Кредитного реєстру, які містять різні характеристики фізичних осіб позичальників станом на 1 квітня 2024 року. Предметом дослідження були методи кластеризації. Метою даного дослідження було визначення оптимальної кількості кластерів та змінних, що найкраще визначають приналежність боржників до того чи іншого кластеру. Дослідження проводилось за допомогою методу к-середніх, як одного з найбільш розповсюджених в таких дослідженнях [3].

Для аналізу використані наступні змінні: вік клієнта, річний дохід, відсоткова ставка за кредитом, кількість днів прострочки за кредитом, показник боргового навантаження, залишковий термін кредиту та кредитний ризик клієнта. Змінні було попередньо стандартизовано для приведення до спільної розмірності.

Оптимальну кількість кластерів було визначено за допомогою силуетної міри. На рис. 1 представлені силуетні міри для різної кількості кластерів. Максимум досягається при кількості кластерів 6, що й було обрано для подальшого аналізу.

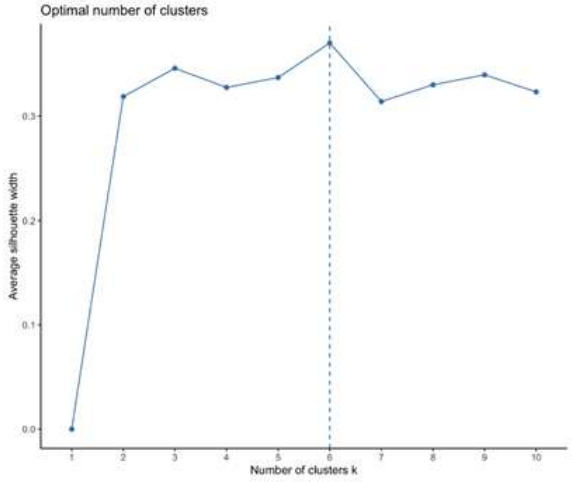


Рис. 1. Середня силуетна міра залежно від кількості кластерів
Джерело: розрахунок автора

З метою виявлення внеску окремих змінних в результати кластеризації було розраховано похибки класифікації наведені в табл. 1. Змінні з найменшими похибками і визначають результати кластеризації найкраще. В даному випадку це показник боргового навантаження, дохід, кількість днів прострочки та кредитний ризик. Це частково перетинається з регулятивними вимогами Національного банку України, де саме боргове навантаження та кількість днів прострочки визначають належність боржників до класів ризику [4].

Таблиця 1

Похибка класифікації змінних кластерної моделі

Змінна	Похибка класифікації, %
Залишковий термін кредиту	37,09
Відсоткова ставка	35,58
Вік	17,36
Показник боргового навантаження	3,96
Дохід	1,56
Кількість днів прострочки	0,23
Кредитний ризик	0,03

Джерело: розрахунок автора

У табл. 2 наведені центри кластерів. Оскільки показники було нормалізовано, то інтерпретувати результати потрібно не в абсолютних числах, а відносно одне одного (більше чи менше). Спостереження між кластерами розподілені рівномірно, що свідчить про однорідність вибірки і відсутність викидів. Кластери 1, 5 та 6 містять боржників з найдовшими кредитами, скоріш за все іпотеками. При цьому кластер 5 це наймолодші позичальники з найнижчими доходами. Кластер 1 це позичальники, що мають найменше боргове навантаження з огляду на вдалу комбінацію високих доходів та середніх ставок. Кластер 3 це найбільш ризикові позичальники адже вони мають найвище боргове навантаження, часто прострочують кредити і з огляду на це банки оцінюють їхній ризик найвищим. Дещо неочікувано, що при цьому позичальники в кластері 3 є водночас найбагатшими. Кластери 2 та 4 це користувачі кредитних карток, адже саме цей продукт має такі високі відсоткові ставки, які знаходяться на протилежних полюсах віку – одні найстарші, інші порівняно молоді. Варто також відмітити, що кількість днів прострочки не зважаючи на таку низьку похибку класифікації мають доволі схожі цифри у якості центрів кластерів. Це пояснюється тим, що переважна кількість боржників (98%) або взагалі не мають прострочки або мають прострочку до тижня, що взагалі не є проблемою для кредитів фізичних осіб.

Таблиця 2

Центри кластерів

	Кластер 1	Кластер 2	Кластер 3	Кластер 4	Кластер 5	Кластер 6
Дохід	-0,1	0	0,53	-0,09	-0,16	-0,03
Залишковий термін кредиту	1,08	-0,94	-0,64	-0,94	1,08	1,07
Вік	0,66	-0,37	0,08	1,36	-0,84	-0,4
Кредитний ризик	-0,02	-0,03	0,13	-0,04	-0,02	-0,02
Відсоткова ставка	0,35	0,69	-1,33	0,64	0,39	-1,69
Кількість днів прострочки	-0,03	-0,03	0,22	-0,03	-0,03	-0,04
Показник боргового навантаження	-0,15	-0,09	0,24	-0,11	0,03	-0,01
Кількість спостережень у кластері	2251	5205	2405	3399	3845	2859

Джерело: розрахунок автора

Результати проведеного дослідження підтверджують ефективність кластерного аналізу для оцінки кредитного ризику та управління кредитним портфелем. Методом к-середніх було знайдено 6 кластерів позичальників з різними характеристиками. При цьому такі змінні як показник боргового навантаження та кількість днів прострочки мали вирішальний вплив на якість класифікації. Один з кластерів зібрав найбільш ризикових позичальників, в той час як інші були просто різними за характеристиками – за віком, строковістю продукту чи доходамия. Такі висновки дають можливість банкам краще зрозуміти, які позичальники використовують які кредитні продукти і відповідно краще планувати свою майбутню діяльність та формувати резерви під можливі збитки.

1. Bao, W., Lianju, N., & Yue, K. (2019). Integration of unsupervised and supervised machine learning algorithms for credit risk assessment. *Expert Systems with Applications*, 128, 301–315. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2019.02.0332.
2. Caruso G., Gattone S.A., Fortuna F. & T. Di Battista. (2021). Cluster Analysis for mixed data: An application to credit risk evaluation. *Socio-Economic Planning Sciences*, Volume 73, 100850, ISSN 0038-0121, https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100850.
3. Sawsan Y. Segmenting Households with K-Means: Unveiling Clusters in Credit-Fearful Data. Medium: URL: https://medium.com/@sawsanyusuf/segmenting-households-with-k-means-unveiling-clusters-in-credit-fearful-data-c9e8b6edfb3b
4. Національний банк України. (2016). Постанова №351 від 30.06.2016 «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text

ПРОГНОЗУВАННЯ РЕМАРКЕТИНГОВИХ КОМПАНІЙ З ВИКОРИСТАННЯМ BIGQUERY ML

Кузнецов Нікіта Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Чорноус Г.О.

FORECASTING REMARKETING CAMPAIGNS USING BIGQUERY ML

This paper explores the role of Big Data in forecasting remarketing campaigns using BigQuery ML, specifically ARIMA models. By leveraging real-time data, machine learning, and BI tools, Big Data improves the accuracy of cohort predictions beyond 180 days, segmented by geography and acquisition channel (e.g., Organic, Apple Search Ads, Facebook). This approach enhances marketing strategy optimization, reduces advertising costs, and increases user retention through data-driven decision-making.

Одним із ключових завдань маркетингової аналітики є прогнозування ефективності ремаркетингових кампаній для максимального використання рекламного бюджету. Використання машинного навчання, зокрема моделей ARIMA у BigQuery ML, дозволяє з високою точністю прогнозувати поведінку користувачів у майбутньому, що допомагає оптимізувати рекламні витрати та підвищити конверсію.

У процесі ремаркетингових кампаній аналізуються когорти користувачів, які вже пройшли певний життєвий цикл. Основною метою дослідження є прогнозування кумулятивного прибутку когорт, що досягли 180-го дня життя, на 360-й день із урахуванням географічної приналежності та каналу залучення (наприклад, Organic, Apple Search Ads, Facebook).

Існує безліч підходів до прогнозування життєвого циклу когорт, зокрема Random Forest, XGBoost, крива Гомперца тощо. Проте для нашого бізнес-випадку оптимальним методом є ARIMA. Основна причина вибору цього підходу полягає в тому, що горизонт прогнозування не є точним: ремаркетингові когорти ще не прожили повний 365-денний цикл, а їхній фактичний прибуток на цьому етапі є заниженим.

Модель ARIMA, завдяки своїм параметрам (p,d,q), дозволяє ефективно виявляти тенденції прибутку на основі перших 180 днів життя когорт. Ми навчаємо модель на когортах, які вже прожили більше 180 днів, що дає змогу ARIMA повторювати динаміку їхнього розвитку та прогнозувати прибуток на наступні 180 днів. Таким чином, ми отримуємо оцінку кумулятивного прибутку на 365-й день, навіть за відсутності фактичних даних на 365 днів.

BigQuery ML забезпечує швидку та ефективну обробку великих обсягів даних, що робить його ідеальним інструментом для моделювання часових рядів. Для побудови прогнозу необхідно підготувати дані, що включають щоденні метрики прибутку користувачів з певного гео та каналу.

Однією з головних проблем у налаштуванні моделей ARIMA [1] в BigQuery ML є не лише оптимальний підбір параметрів (p, d, q), а й вибір гіперпараметрів FORECAST_LIMIT_LOWER_BOUND та FORECAST_LIMIT_UPPER_BOUND під час запуску навчання моделей когорт. Ці параметри відіграють важливу роль у коригуванні прогнозів, оскільки дозволяють масштабувати значення прогнозованих інтервалів за допомогою логіт-трансформації.

Додатково важливим аспектом є інтерпретація отриманих прогнозів та інтеграція їх у процес прийняття рішень. Візуалізація результатів у BI-інструментах, таких як Tableau, дозволяє маркетинговим командам швидше адаптувати стратегії та коригувати рекламні кампанії в реальному часі. Tableau є потужним інструментом аналітики, що дозволяє інтерактивно працювати з прогнозами, імплементуючи широкий спектр фільтрів – часових, за платформами, геолокацією, що допомагає команді виявляти критично важливі інсайти.

Методологія прогнозування включає кілька основних етапів:

1. Підготовка та очищення даних – збір інформації про когорти, їхній прибуток за 180 днів та нормалізація даних. Для цього ми збираємо дані про наявні транзакції юзерів й групуємо їх відповідно до дня життя когорти.
2. Побудова моделі ARIMA – визначення оптимальних параметрів моделі (p, d, q), що найкраще підходять для прогнозування даних. BigQuery ML автоматично підбирає параметри (p,d,q), які мають найменший AIC (Akaike information criterion). Приклад результатів підбору оптимальних параметрів зображений в таблиці 1:

Таблиця 1

Результат визначення оптимальних параметрів в моделі ARIMA

geo	platform	p	d	q	has_drift	log_likelihood	AIC	variance	seasonal	holiday_affect	anomalies	step
United States	Facebook	0	1	1	TRUE	-68	142	0.13414352	[WEEKLY]	FALSE	FALSE	FALSE

Джерело: розраховано автором в середовищі BigQuery

3. Валідація та тестування моделі – порівняння отриманих прогнозів із реальними даними когорт, що дозволяє оцінити точність передбачень. Ми обчислюємо метрики, такі як MAE, MSE та RMSE, які дозволяють оцінити якість роботи моделей у контексті нашої бізнес-проблеми. Фактичні результати моделювання наведені в таблиці 2:

Таблиця 2

Оцінка роботи моделей ARIMA

Geography	Platform	MAE	MSE	RMSE
United States	TikTok	35	5054	71
United States	Facebook	54	2794	53
United States	Apple Search Ads	154	20514	143

Джерело: розраховано автором в середовищі BigQuery

4. Фінальний прогноз на 365 днів – застосування моделі до вибраних когорт та оцінка майбутньої активності користувачів.

Перевагою використання BigQuery ML є можливість безпосередньої інтеграції прогнозних моделей у поточні аналітичні процеси, що дозволяє маркетинговим командам швидко адаптувати кампанії. Даний прогноз на основі ARIMA, ми імплементуємо в поточні прогнозні прорахунки доходу когорт, які включають в себе метод ланцюгових коефіцієнтів.

Застосування прогнозування ремаркетингових кампаній на основі BigQuery ML дозволяє не лише зменшити витрати на рекламу, а й покращити взаємодію з користувачами, підвищуючи рівень їхньої залученості. Використання сучасних аналітичних методів сприяє кращому розумінню поведінки аудиторії та розробці ефективних стратегій утримання клієнтів.

1. The CREATE MODEL statement for ARIMA_PLUS models URL: https://cloud.google.com/bigquery/docs/reference/standard-sql/bigqueryml-syntax-create-time-series

ВПЛИВ ESG-ФАКТОРІВ НА ОЦІНКУ ВАРТОСТІ КОМПАНІЇ В УГОДАХ M&A

Лейфура Микола Валентинович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баженова О.В.

IMPACT OF ESG FACTORS ON FIRM VALUATION IN M&A TRANSACTIONS

This article examines the relationship between environmental, social, and governance (ESG) factors and firm value (FV). ESG aspects serve as key strategic indicators, shaping corporate sustainability, risk management, and investor decision-making. They also carry significant policy implications, influencing regulatory frameworks and investment strategies. By integrating ESG principles, companies can enhance financial stability, stakeholder trust, and long-term competitiveness.

Управління ризиками зі значними політичними наслідками є надзвичайно актуальним для інвесторів та менеджерів. Одним зі значних стратегічних показників для компаній залишаються екологічні, соціальні та державні аспекти (ESG). Вплив екологічних, соціальних факторів та інвестицій (ESG) на вартість компанії (Firm Value) [1,2] залишається в полі досліджень, з результатними від позитивної [3] до нелінійної кореляції [4].

В роботі [1] проведено дослідження впливу інвестицій ESG на (FV) публічних компанії США. На підставі вибірки дослідження з 1771 фірми, зареєстрованій на біржі США з 2006 по 2021 рік, та даних з платформи Refinitiv Eikon, CompStat та WDI, було перевірено гіпотезу щодо пом'якшення впливу ризику зміни клімату (FCCR) на FV за рахунок інвестиції ESG.

Використовуючи алгоритм машинного навчання для виявлення ключових слів та фіксації впливів, пов'язаних зі зміною клімату, включаючи ті, що пов'язані з можливостями, фізичними та нормативними потрясіннями. Якщо оцінка FCCR висока, вона, швидше за все, зазнає негативних наслідків через зміну клімату.

$$\text{Climate Change Risk}=\text{FCCR}i,t=1Bi,tbBi,t(1b\in C\times 1b,r\in S)$$

де $b = 0,1,...,B_{i,t}$ - біграмми в розшифровках прибутку фірми i в чверті t, а $1b\in C\times 1b,r\in S$)- індикаторна функція, при цьому вищий бал FCCR показує більший кліматичний ризик. FCCR використовує величезну колекцію біграм С про зміну клімату для фіксації зміни клімату в певний час, а змінна «r» є ризиком, невизначеністю або будь-яким еквівалентним поняттям [5].

Регресійний аналіз показує, що FCCR знижує FV і виражену більш значну дисперсію і стабільність на високих і середніх процентилях (90-й і 75-й відповідно), ніж при низьких. При цьому стандартний підхід кластеризації помилок Driscoll Kraay для витривалості результату первинної специфікації виявив стійкі результати. Отримані, результати дослідження пропонують стратегічні орієнтири для осіб, які приймають рішення. Негативний вплив FCCR на FV підкреслює необхідність активного управління ризиками. Крім того, позитивний вплив інвестицій у ESG на FV підкреслює відчутні переваги інтеграції практик ESG у корпоративні стратегії. Негативний вплив FCCR на FV підкреслює фінансові наслідки ризиків, пов'язаних зі зміною клімату для цих компаній. Крім того, інвестори можуть розглянути можливість оцінки ініціатив компаній з управління кліматичними ризиками та ESG як частини своїх інвестиційних стратегій. [1].

На основі дослідження зв'язку між вартістю, ризиками, ефективністю фірми та показниками ESG, яке було проведено на базі вибірки об'ємом 8052 незбалансованих спостережень, яка включає 585 компаній з 11 країн (2008-2021 рр.) було встановлено, що вплив ESG на вартість, ризики та продуктивність фірми на ринках, що розвиваються, та розвинених ринках є різним. Залежність між ризиком і вартістю фірми на розвинених ринках носить нелінійний характер на відміну лінійну залежність на ринках, що розвиваються, таким чином вплив ESG на вартість, ризики та продуктивність фірми на ринках, що розвиваються, та розвинених ринках є різними, що безумовно відображається на інвестиційній стратегії. [6].

Таблиця 1

Зведена описова статистика для розвинених ринків (Developed) та ринків, що розвиваються(Developing)
(GDP надані цифри в трильйонах доларів США)

Developed	Mean	Median	Standard deviation	Maximum	Minimum
TOBINQ	1,41	0,99	1,4	23,58	0
BETA	0,96	0,92	0,46	5,1	-0,5
ROA (%)	7,33	6,69	7,56	69,32	-57,03
ESG	61,78	65,29	18,91	95,16	1,9
LNASST	16,59	16,59	1,41	20,5	12,33
DPS	5,11	1,29	12,04	105,8	0
LEV (%)	40,27	39,04	23,66	167,5	0
EPS	11,6	3,1	25,07	228,8	0
LNCAPEX	13,01	13,14	2,19	17,93	-11,51
INF	1,41	1,45	1,14	4,7	-1,14
GDP	4,81	2,72	6,13	23,32	0,55

Developing	Mean	Median	Standard deviation	Maximum	Minimum
TOBINQ	1,35	0,73	1,85	26,3	0,01
BETA	0,87	0,82	0,47	4,06	-0,58
ROA (%)	8,2	7,18	8,49	63,98	-43,06
ESG	51,87	53,64	19,37	94,21	1,36
LNASST	15,38	15,39	1,76	19,79	9,75
DPS	2,61	0,75	5,31	60,9	0
LEV (%)	34,23	33,9	22,43	103,6	0
EPS	7,47	1,76	15,02	156,3	0
LNCAPEX	11,99	12,11	2,58	17,72	-11,51
INF	6,25	5,7	3,61	19,6	-0,73
GDP	3,16	1,75	4,1	17,82	0,32

Джерело: складено автором на підставі даних [6]

Зведена описова статистика таб. 1. Найвища дисперсія (представлена діапазоном і стандартним відхиленням) показує кредитне плече для розвинених ринків і прибуток на акцію для ринків, що розвиваються. Де TobinQ: Ринкова капіталізація поділена на загальні активи компанії; BETA: Коваріація між надлишковою прибутковістю акцій і надлишковою прибутковістю ринку; ROA: Чистий прибуток, поділений на загальну суму активів; ESG Екологічне, соціальне та управлінське управління (індекс) фірми; LNASST: Сукупні активи фірми (виражені в натуральній логарифмічній формі); LEV: Співвідношення боргу до власного капіталу; DPS: Загальна сума грошових дивідендів поділена на кількість звичайних акцій; EPS Прибуток на акцію. DPS Дивіденди на акцію; LNCAPEX: Капітальні витрати; INF Зростання річних споживчих цін; GDP: Загальна валова додана вартість.

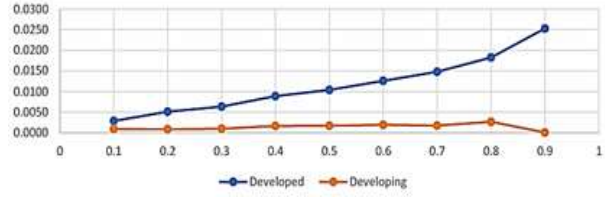


Рис.1. Коефіцієнти ESG та вартість фірми на розвинених ринках та ринках, що розвиваються

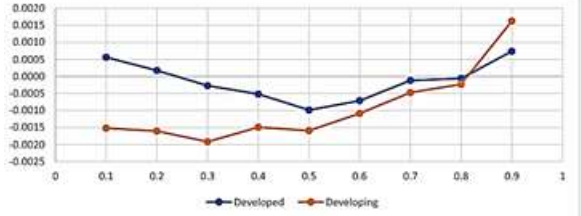
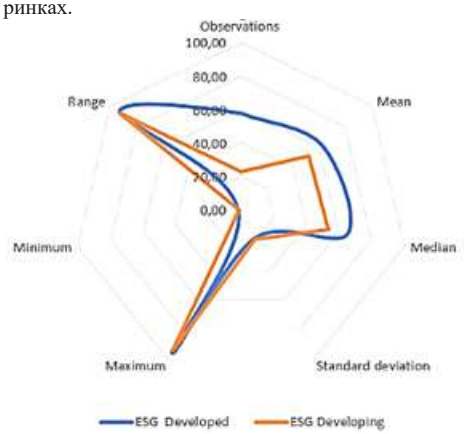


Рис.2. Коефіцієнти ESG та ризики фірми на розвинених ринках та ринках, що розвиваються.

Джерело: упорядковано автором на підставі даних [6]

Для розвинутих ринків ESG стабільно збільшує значення свого коефіцієнта зі збільшенням Q Тобіна. Однак для ринків, що розвиваються, коефіцієнт ESG не демонструє істотних змін (рис.1). Також розвинені ринки показують нелінійний, а ринки, що розвиваються,

лінійний зв'язок між ESG та ризиком фірми (рис.2). Поділ вибірки на розвинені ринки (Developed) та ринки, що розвиваються (Developing) (Таб.1) дає змогу краще зрозуміти, нелінійні зв'язки розвинених ринків. ESG і результати діяльності фірм демонструють нелінійність як на ринках, що розвиваються, так і на розвинених ринках.



Якщо порівнювати ESG, то розвинені ринки демонструють більш високе середнє значення, ніж ринки, що розвиваються. З іншого боку, вони демонструють нижчий рівень дисперсії для індексу ESG, якщо розглядати стандартне відхилення (рис.3).

Результати аналізу показують, що інвестиції в ESG можуть пом'якшувати ризики, пов'язані зі зміною клімату, тим самим сприяючи підвищенню фінансової стабільності компаній. Проведені на вибірках міжнародних ринків, виявили відмінності у впливі ESG-стратегій залежно від рівня розвитку економіки. На розвинених ринках вплив ESG на вартість компанії має нелінійну залежність, тоді як у країнах, що розвиваються, спостерігається більш прогнозований лінійний ефект. Це вказує на необхідність адаптації ESG-стандартів до специфіки ринкових умов. Політичні та регуляторні аспекти також відіграють значну роль, оскільки стандарти ESG мають бути інтегровані в корпоративне управління та інвестиційні стратегії. Отже, ESG є не лише інструментом сталого розвитку, а й ключовим фактором, що впливає на оцінку вартості компанії та прийняття інвестиційних рішень в угодах M&A.

1. Bagh T, Fuwei J, Khan MA. From risk to resilience: Climate change risk, ESG investments engagement and Firm's value. Heliyon. (2024). doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e26757

2. De la Fuente, G., Ortiz, M., & Velasco, P. (2022). The value of a firm's engagement in ESG practices: Are we looking at the right side?. *Long Range Planning*, *55*(4), 102143.

3. Li, Y., Gong, M., Zhang, X. Y., & Koh, L. (2018). The impact of environmental, social, and governance disclosure on firm value: The role of CEO power. *The British accounting review*, *50*(1), 60-75.

4. Pu, G. (2022). A non-linear assessment of ESG and firm performance relationship: evidence from China. Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 36(1). https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2113336

5. Sautner, Z., Van Lent, L., Vilkov, G., & Zhang, R. (2023). Firm-level climate change exposure. *The Journal of Finance*, *78*(3), 1449-1498. https://doi.org/10.1111/jofi.13219

6. Siddiqui, O., Sohail, M. K., & Niazi, B. (2024). Non-linearity between ESG and Firm Value, Risk, and Performance: A Comparison of Developing and Developed Markets. *Journal of Innovative Research in Management Sciences*, *5*(1), 1-20.https://doi.org/10.62270/jirms.v5i1.57

ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС ЗАСТОСУВАННЯ АУДИТОРСЬКИХ ПРОЦЕДУР

Лобас Артем Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування та контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Дерун І.А.

THE FUNCTIONAL CAPABILITIES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN APPLYING AUDIT PROCEDURES

The rapid development of artificial intelligence (AI) has significantly transformed auditing practices, providing auditors with advanced tools to analyze vast amounts of financial data efficiently. AI technologies, such as machine learning, natural language processing, and predictive analytics, enhance the accuracy, speed, and depth of audit procedures. These advancements enable auditors to identify anomalies, assess risks, and optimize audit strategies, thus improving overall audit quality and efficiency. This paper explores the functional capabilities of AI in auditing, emphasizing its role in automating audit procedures, detecting fraud, and supporting decision-making processes.

У сучасну епоху цифрової трансформації штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у зміні підходів до аудиторських процесів, зокрема в аналізі фінансових даних, ідентифікації ризиків та ухваленні рішень. Впровадження технологій ШІ надає аудиторам можливість підвищити точність перевірок, скоротити час на рутинні завдання та зосередитися на найбільш ризикових аспектах. Окрім цього, такі технології дозволяють швидко виявляти невідповідності у звітності, що раніше вимагало значних ресурсів, забезпечуючи аудиторам всебічне розуміння фінансового стану компанії. Провідні компанії Великої четвірки, такі як PwC, Deloitte, EY та KPMG, активно використовують інноваційні рішення на базі ШІ, зокрема GL.ai, CortexAI, EY Helix та KPMG Clara, що дозволяють оптимізувати аудиторські процеси і покращувати якість висновків.

Функціональні можливості ШІ в аудиті охоплюють декілька основних напрямків. Зокрема, автоматизація аналізу фінансових даних дає змогу обробляти великі обсяги інформації у реальному часі, мінімізуючи ризик помилок і підвищуючи точність результатів. Наприклад, інструмент GL.ai від PwC здійснює аналіз кожної транзакції з метою виявлення аномалій, які можуть свідчити про потенційні помилки або випадки шахрайства. У своєю чергу, CortexAI від Deloitte проводить глибоку оцінку фінансових ризиків на основі моделей машинного навчання та історичних даних про компанію що дозволяє не лише виявляти існуючі загрози, а й оцінювати їхній потенційний вплив на майбутню діяльність[1, 6].

ШІ також сприяє розвитку концепції безперервного аудиту, який забезпечує постійний моніторинг фінансової діяльності організацій. Такий підхід дає змогу виявляти відхилення ще до завершення звітного періоду, значно підвищуючи ефективність перевірок. Наприклад, платформа KPMG Clara інтегрується з хмарними сервісами, що дозволяє аудиторам віддалено отримувати доступ до потрібних даних і оперативно розпізнавати ризики. Це не лише оптимізує робочі процеси, але й покращує комунікацію між аудиторськими командами та їх клієнтами [2, 4].

Ще одним важливим аспектом використання ШІ є виявлення шахрайських дій. Алгоритми машинного навчання аналізують поведінкові шаблони та ідентифікують транзакції, які відхиляються від усталених бізнес-процесів. Це дозволяє зосередити зусилля на найбільш ризикованих ділянках для проведення поглибленого аналізу.

Важливим напрямком використання штучного інтелекту залишається оцінка ризиків і прогнозування. Завдяки аналізу історичних даних і фінансових показників, ШІ допомагає виявляти потенційні загрози. Наприклад, CortexAI не лише оцінює поточні ризики, але й здатний передбачати майбутні проблеми, що сприяє створенню ефективних стратегій управління ризиками [1, 5].

Автоматизація аудиторських процесів є ще одним важливим досягненням у застосуванні штучного інтелекту. Наприклад, KPMG Clara дозволяє інтегрувати різноманітні джерела даних, автоматизувати процедурні перевірки та підготовку аудиторської документації. Це не лише скорочує час виконання рутинних завдань, але й допомагає аудиторам концентруватися на ділянках із підвищеним ризиком, що значно покращує якість їхніх висновків[4].

Попри очевидні переваги, використання ШІ в аудиті супроводжується певними викликами. Серед основних проблем – залежність від якості вхідних даних: нестача інформації або помилки можуть робити результати аналізу ненадійними. Також залишається проблема прозорості алгоритмів, адже деякі моделі машинного навчання функціонують як «чорний ящик» без чіткого пояснення своїх рішень. Крім того, необхідно враховувати етичні аспекти, зокрема захист конфіденційності клієнтських даних та відповідність міжнародним аудиторським стандартам.

Отже, штучний інтелект стає потужним інструментом для покращення аудиту, дозволяючи підвищувати якість роботи, зменшувати витрати часу на типові завдання та фокусуватися на стратегічно важливих аспектах перевірки. Проте для успішного впровадження ШІ необхідно не лише технологічне вдосконалення, а й розвиток компетенцій аудиторів, стандартизація процесів і забезпечення прозорості алгоритмів. З огляду на стрімкий розвиток технологій, подальші наукові дослідження мають бути спрямовані на створення інтегрованих систем аудиту для повноцінного використання потенціалу штучного інтелекту.

1. PwC. GL.ai: Transforming audit through artificial intelligence. PwC Global. 2024. URL: https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/ai-in-audit.html).
2. Alsulami F. Digital innovation and sustainable accounting practices: A systematic literature review through the governance context. *Journal of Governance and Regulation*. 2024. Vol. 4. No 1. P. 33-48. URL: https://doi.org/10.22495/jgrv14i1art4
3. Wassie F. A., Lakatos L. P. Artificial intelligence and the future of the internal audit function. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2024. Vol. 11. No 1. P. 1-13 URL: https://doi.org/10.1057/s41599-024-02905-w
4. KPMG. Harnessing AI for Audit Innovation. KPMG Insights. 2024. URL: https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2024/ai-in-audit.html .
5. Artificial Intelligence in the Accounting Big Four – Comparing Deloitte, PwC, KPMG, and EY. Emerj. URL: https://emerj.com/ai-in-the-accounting-big-four-comparing-deloitte-pwc-kpmg-and-ey/.

Deloitte. Auditing in the AI era: Striking a balance between obsolescence and reinvention. URL: https://www.deloitte.com/middle-east/en/our-thinking/mepov-magazine/sustainable-strategies/auditing-in-the-ai-era.html

ДИНАМІЧНІ СТРУКТУРИ ЗАЛЕЖНОСТІ НА ФІНАНСОВИХ РИНКАХ: АНАЛІЗ РИЗИКІВ НА ОСНОВІ КОПУЛ

Марков Віталій Геннадійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ляшенко О.І.

DYNAMIC DEPENDENCE STRUCTURES IN FINANCIAL MARKETS: A COPULA-BASED RISK ANALYSIS

Forecasting systemic risk in financial markets is a key challenge in macroeconomic analysis and financial stability. This paper explores the use of dynamic copulas to assess and predict financial crises. The approach is based on adaptive linkages that allow modeling the changing dependence between assets during unstable periods.

Фінансові ринки наражаються на системні ризики, які можуть спровокувати глобальну кризу. Традиційні методи оцінки ризиків, засновані на кореляційних підходах, часто не враховують нелінійні та динамічні зв'язки між активами. Динамічні копули дозволяють моделювати змінні залежності між фінансовими інструментами, що має вирішальне значення під час фінансових криз.

Метою цього дослідження є оцінка та прогнозування системного ризику фінансових ринків за допомогою динамічних копул спрямоване на виявлення змін у взаємозалежностях між основними фондовими індексами США (S&P 500, NASDAQ, Dow Jones), особливо під час кризових періодів, коли традиційні кореляційні методи можуть неадекватно оцінювати ризики.

Копула – це математична функція, яка описує залежність між випадковими величинами незалежно від їхніх індивідуальних розподілів. Основна ідея копул – моделювання залежностей між фінансовими активами, які можуть мати різні розподіли й особливості поведінки. Для досягнення цієї мети:

- Застосовано динамічні копули для моделювання нелінійних залежностей між активами у різні періоди ринкової волатильності. [1]
- Оцінено ефективність різних типів копул (BB1, SJC, Clayton, Gumbel) та їхніх динамічних версій (GAS-копули) за допомогою тестів відповідності, таких як Cramér–von Mises Statistic. [2, 3].

Cramér–von Mises Statistic вимірює відхилення між емпіричною функцією розподілу та теоретичною функцією розподілу моделі (1).

$$W2=i=1n(Fxi-2i-12n)2+112n \quad (1)$$

де:

- Fxi — теоретична кумулятивна функція розподілу,
- N — кількість спостережень,
- xi — впорядковані значення вибірки.

Очікувані результати дослідження допоможуть удосконалити методологію оцінки системного ризику. Для аналізу системного ризику фондових ринків США використані дані за період з 01.02.2019 по 01.02.2025 для основних фондових індексів: Dow Jones Industrial Average, NASDAQ Composite та S&P 500 [4]. Описова статистика цих індексів наведена в Таблиці 1.

Таблиця 1

Описова статистика фондових індексів

Показник	**Dow Jones Industrial Average**	**NASDAQ Composite**	**S&P 500**
Середнє значення	32700,56	12662,21	4080,58
Медіана	33375,49	12818,96	4111,08
Максимум	45014,04	20173,89	6118,71
Мінімум	18591,93	6860,67	2237,40
Стандартне відхилення	5132,64	3210,49	875,38

Джерело: складено автором на основі даних [4]

На індексах S&P 500, NASDAQ та Dow Jones Industrial Average було протестовано кілька типів копул: BB1, SJC, Clayton та Gumbel, включаючи їхні динамічні версії (GAS-моделі). Результати оцінювання параметрів та статистичної відповідності моделей наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Порівняння копул та їх відповідності даним

Копула	**θ**	**Cramér–von Mises Statistic**	**p-value**
BB1	96,87	0,000036	0,012
SJC	87,69	0,000056	0,028
BB1-GAS	96,87	0,000036	0,015
SJC-GAS	84,56	0,000064	0,030
Clayton	74,89	0,000084	0,085
Gumbel	61,66	0,000055	0,092

Джерело: складено автором на основі даних [4]

Результати тестування копул показують, що BB1-копула є найкращою моделлю для опису взаємозалежності між індексами S&P 500 та NASDAQ. Найнижче значення Cramér–von Mises Statistic (0,000036), що вказує на високу відповідність емпіричним даним. P-value (0,012) є статистично значущим, що свідчить про адекватність моделі. GAS-модифікація BB1-копули (BB1-GAS) також показала подібні результати, що підтверджує ефективність використання авторегресійного оновлення параметрів.

У даній роботі досліджено застосування динамічних копул для моделювання та прогнозування системного ризику на фондовому ринку США. Динамічні копули виявляють зміни у фінансовій взаємозалежності ефективніше, ніж стандартні кореляційні методи. Проведено кількісний аналіз на основі історичних ринкових даних, що включає обчислення коефіцієнтів залежності та прогнозування кризових епізодів.

Дослідження продемонструвало ефективність застосування динамічних копул для оцінки системного ризику фондового ринку США. Високі значення параметрів копул свідчать про значну взаємозалежність між основними індексами, що є важливим сигналом для фінансових аналітиків та регуляторів. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення моделей прогнозування кризових ситуацій та розробки нових підходів до управління фінансовими ризиками.

1. Bouri E., Jain A., Roubaud D. Dynamic dependence modeling with copulas: A financial risk perspective // *Journal of Financial Economics.* 2023. Т. 150, № 2. С. 237–252.
2. Oh D. H., Patton A. J. Time-varying systemic risk: Evidence from a dynamic copula model of CDS spreads // *Journal of Business & Economic Statistics.* 2018. Т. 36. С. 181–195.
3. Ellis S., Sharma S., Brzeszczyński J. Systemic risk measures and regulatory challenges // *Journal of Financial Stability.* 2022. Т. 61. С. 100960.
4. Investing.com. *Історичні дані індексів S&P 500,* NASDAQ, Dow Jones. *URL*: https://www.investing.com/indices

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Мельник Богдан Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шаульська Л.В.

THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE PRODUCTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN UKRAINE

This paper discusses the significant changes in the agricultural sector of Ukraine due to the implementation of digital technologies. These technologies not only transform traditional farming methods but also have a substantial impact on the productivity of agricultural enterprises. In the context of globalization and increasing competition, the efficiency of resource utilization becomes critical for ensuring the sustainable development of agricultural businesses.

Цифрові технології, такі як Інтернет речей (IoT), дрони, системи точного землеробства, аналітика великих даних та штучний інтелект, все більше впроваджуються в аграрному секторі. Ці технології дозволяють аграріям отримувати точні дані про стан ґрунту, погоду та рівень вологості, що покращує процеси прийняття рішень та операційну ефективність [1].

Впровадження цифрових технологій дозволяє аграрним підприємствам підвищувати продуктивність шляхом оптимізації використання ресурсів, автоматизації процесів та сприяння прогнозуванню і плануванню на основі даних. Дослідження показують, що аграрні підприємства, які впроваджують ці технології, можуть досягати значних економічних вигод, підвищуючи свою конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринках [1].

Однак впровадження цифрових технологій стикається з кількома викликами, включаючи фінансові обмеження та нестачу кваліфікованих кадрів. Подолання цих бар'єрів є необхідним для реалізації повного потенціалу цифровізації в аграрному секторі [2].

Важливим є також впровадження технологій 4.0 у аграрному секторі, зокрема концепції "розумного сільського господарства". Вони виділяють основні елементи, такі як безпілотні літальні апарати, Інтернет речей, бездротові мережі сенсорів, аналітичні інструменти обробки даних та штучний інтелект. Ці технології можуть значно підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та покращити рентабельність аграрних підприємств. Наприклад, використання технологій точного хліборобства може призвести до збільшення врожайності та зниження витрат на обробку пестицидів і добрив [2].

Технології "розумного сільського господарства" (SFTs) можуть суттєво підвищити продуктивність, зменшити витрати на ресурси та покращити екологічні показники. Вона також зазначає, що впровадження SFTs може допомогти аграріям адаптуватися до змін клімату, підвищити ефективність використання води та добрив, а також зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Проте, незважаючи на ці переваги, рівень прийняття SFTs серед фермерів залишається низьким через недовіру до нових технологій, недостатню обізнаність та високу вартість впровадження [3].

Цифрова трансформація аграрного сектору України має значний потенціал для підвищення ефективності та продуктивності, проте для її успішної реалізації необхідно подолати існуючі виклики, такі як обмежені фінансові ресурси, нормативні бар'єри та нерівномірний рівень цифрової грамотності серед аграрних підприємств. Активна співпраця між усіма зацікавленими сторонами, включаючи уряд, фермерів та агротехнологічні компанії, є ключовою для успішної цифровізації.

Впровадження цифрових технологій в аграрному секторі України має значний потенціал для підвищення продуктивності та ефективності. Подальші дослідження в цій галузі можуть допомогти виявити нові можливості для розвитку аграрних підприємств в умовах цифровізації. Зокрема, застосування технологій 4.0, таких як безпілотні літальні апарати, Інтернет речей та аналітичні інструменти, може суттєво підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити негативний вплив на навколишнє середовище [3].

Для вимірювання та оцінки впливу цифрових технологій на продуктивність аграрних підприємств в Україні можна використовувати кілька підходів та методів.

По-перше, важливо враховувати кількісні показники продуктивності. Це включає вимірювання змін у врожайності, обсягах виробництва та витратах на одиницю продукції. Також слід аналізувати фінансові показники, такі як чистий прибуток та рентабельність, щоб оцінити економічну ефективність впровадження цифрових технологій.

По-друге, методи оцінки ефективності, такі як аналіз витрат і вигод (Cost-Benefit Analysis) та метод ROI (Return on Investment), можуть бути корисними для визначення економічної доцільності впровадження цифрових технологій. Ці методи дозволяють порівняти витрати на впровадження технологій з отриманими вигодами.

По-третє, порівняльний аналіз, або бенчмаркінг, може допомогти в оцінці продуктивності аграрних підприємств, які впровадили цифрові технології, у порівнянні з підприємствами, які їх не використовують. Це дозволяє виявити переваги та недоліки цифровізації.

Крім того, опитування та анкетування серед аграріїв можуть надати цінну інформацію про їхній досвід впровадження цифрових технологій. Збір даних через опитування дозволяє оцінити вплив технологій на бізнес-процеси та продуктивність.

Аналіз великих даних також є важливим інструментом. Використання аналітики для збору та аналізу даних з різних джерел дозволяє виявити кореляції між впровадженням цифрових технологій та змінами в продуктивності.

Моделювання та симуляція, зокрема економічне моделювання, можуть бути використані для прогнозування впливу цифрових технологій на продуктивність аграрних підприємств. Це дозволяє оцінити різні сценарії впровадження технологій.

Нарешті, аналіз соціально-економічних показників, таких як зміни у кількості робочих місць та продуктивності праці, може допомогти в оцінці впливу цифрових технологій на зайнятість у аграрному секторі.

Використання комбінації цих підходів дозволить отримати більш повну картину впливу цифровізації на аграрний сектор України та допоможе у формуванні стратегій для подальшого розвитку агробізнесу в умовах цифровізації.

Цифровізація агробізнесу в Україні є основним фактором підвищення конкурентоспроможності та ефективності сільськогосподарських підприємств. Вона забезпечує автоматизацію процесів, підвищує ефективність використання ресурсів і дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Однак для успішної реалізації цифровізації необхідні значні інвестиції та зусилля з боку підприємств і держави. Переваги, які вона може принести, є значними і можуть забезпечити українському агробізнесу конкурентні переваги на світовому ринку.

1. Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. – 2023. – Т. 8, Вип. 1. – С. 94-100. URL: https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.94-100

2. Чепіль Г. В., Панченко А. В. Класифікація та тренди застосування технології 4.0 аграрними підприємствами. Менеджмент та підприємництво в Україні. – 2024. – № 1 (11). – УДК 330.341. URL: https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.153.

3. Balafoutis A. T., Van Evert F. K., Fountas S. – Smart Farming Technology Trends: Economic and Environmental Effects, Labor Impact, and Adoption Readiness. Agronomy. – 2020. – 10(5), 743. URL: https://doi.org/10.3390/agronomy10050743.

4. Impact of digitalization on the efficiency of agricultural enterprises – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, 2022, №3. URL: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-41.

ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛЮВАННЯ ЛОГІСТИКИ ПОСТАЧАННЯ БІОМАСИ ДЛЯ БІОГАЗОВИХ КОМПЛЕКСІВ

Мінько Наталія Василівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баженова О.В.

PECULIARITIES OF MODELING THE BIOMASS SUPPLY LOGISTICS FOR BIOGAS PLANTS

This paper examines the role of logistics modeling in optimizing biomass supply for biogas plants. Due to the seasonal availability, heterogeneous composition, and low energy density of biomass, efficient transportation and storage strategies are essential. The study highlights key factors such as raw material characteristics, supply chain organization, and economic efficiency. Additionally, it explores the environmental impact of logistics optimization in reducing CO_2 emissions. The integration of mathematical modeling, GIS technologies, and AI-driven automation is emphasized as a means to enhance biogas plant productivity and competitiveness in the renewable energy sector.

У процесі глобального переходу до використання відновлюваних джерел енергії дедалі більшої ваги набувають технології виробництва біогазу. Однак продуктивність таких установок значною мірою залежить від удосконалення логістичних операцій, оскільки біомаса як основний ресурс має свої особливості: сезонну доступність, неоднорідну структуру, низьку енергоємність, а також потребу в швидкому транспортуванні та належному зберіганні [1].

Першочерговим завданням у розробці логістичних моделей для постачання біомаси є врахування характеристик сировини. Наприклад, солома й органічні відходи відрізняються за фізичними властивостями, що впливає на підбір транспорту та умов зберігання. Волога сировина вимагає герметичних ємностей і прискореної доставки, щоб запобігти передчасному розкладанню, тоді як сухі матеріали, хоч і зручніші для перевезення, потребують захисту від зволоження та ретельно продуманих маршрутів для економії ресурсів [2].

Другим важливим аспектом є організація поставок у часі та просторі. Біогазові установки зазвичай розміщують неподалік від джерел сировини, але зона охоплення може коливатися від кількох до десятків кілометрів. Моделі мають враховувати сезонні особливості, наприклад період жнив або підготовки силосу, а також наявність складських потужностей. Для цього часто застосовують геоінформаційні технології, які допомагають оптимізувати транспортні маршрути з урахуванням стану доріг, відстані до установки та обсягів сировини, доступної в певний момент [3].

Щодо третього аспекту – економічної вигоди, то логістичні витрати можуть становити від третини до майже половини загальних витрат на виробництво біогазу. Завдяки моделюванню вдається знайти розумний баланс між витратами на транспорт, зберігання сировини та її переробку. Наприклад, облаштування місцевих складів може зменшити транспортні затрати, хоча це й потребує додаткових вкладень. Для вирішення таких задач часто застосовують математичні інструменти, як-от лінійне програмування чи методи симуляції, що дозволяють оцінити різні варіанти та обрати найефективніший [4].

Не менш важливим є екологічний фактор. Оптимізація логістики сприяє зниженню викидів CO2 від транспорту, що є однією з цілей біогазового виробництва як "зеленої" технології. Наприклад, скорочення кількості поїздок чи використання біопалива для транспортних засобів може суттєво покращити екологічний профіль комплексу [5].

Моделювання логістики постачання біомаси – це комплексний процес, який потребує інтеграції даних про сировину, інфраструктуру, економічні показники та екологічні вимоги. Успішна реалізація таких моделей дозволяє не лише підвищити ефективність біогазових комплексів, а й зробити їх конкурентоспроможними на енергетичному ринку. Тому подальші дослідження в цій сфері мають зосередитися на впровадженні штучного інтелекту та автоматизованих систем управління для ще більш точного прогнозування й оптимізації.

1. International Energy Agency. Renewables 2023. URL: https://www.iea.org/reports/renewables-2023
2. Ghaderi, H., et al. Optimization of biomass-to-bioenergy supply chain under uncertainty: A review. Biomass and Bioenergy, 2016. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096195341630168X
3. Sultana, A., Kumar, A. GIS-based biomass resource assessment and supply chain optimization for sustainable bioenergy production. Applied Energy, 2012. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306261912002596
4. Zahraee, S. M., et al. Biomass supply chain design and analysis: A review of modeling approaches and applications. Renewable and Sustainable Energy Reviews, 2021. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S136403212100124X
5. Bacenetti, J., et al. Environmental impacts of biogas production from grass: A case study with a life cycle assessment approach. Science of The Total Environment, 2020. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969720306147

ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗМІРУ ТА РЕЖИМУ РОБОТИ BESS ДЛЯ КІНЦЕВИХ СПОЖИВАЧІВ

Монаков Дмитро Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баженова О.В.

OPTIMIZATION OF BESS SIZE AND OPERATION MODE FOR END-USERS

Battery energy storage systems (BESS) enable cost savings and improved reliability for both residential and industrial consumers. This study proposes a comprehensive approach to determining the optimal battery capacity and operating schedule under Ukrainian multi-zone tariffs. The objective is to reduce electricity bills, maintain technical constraints, and ensure robust backup during grid outages. By maximizing investment returns, BESS offer a viable solution for resilient power supply and reduced operating costs, especially in the war-damaged Ukrainian power grid.

Сучасна енергетична інфраструктура України зазнала серйозних руйнувань, через що відбуваються регулярні відключення електроенергії. В умовах війни й дефіциту потужностей системи накопичення енергії (BESS) стають критично важливими для безперервного живлення й зменшення витрат користувачів. Спроможність BESS зміщувати споживання мережевої електроенергії в часі , а також забезпечувати резерв під час аварій перетворює цю технологію на привабливий інструмент як для побутових споживачів, так і для промислових підприємств [1]. Основне завдання дослідження полягає у розробці моделі визначення оптимального розміру BESS та алгоритмів його використання, включаючи заряд і розряд. Така модель має забезпечити мінімізацію витрат на електроенергію в умовах багатозонної (TOU) тарифікації, дотримання технічних обмежень, таких як глибина розряджання та максимальна потужність заряджання, а також гарантувати ефективне резервне живлення під час відключень.

В Україні побутові споживачі можуть використовувати дво- або тризонні лічильники, що дозволяє розподіляти споживання електроенергії між дешевшим позапіковим періодом і дорожчим піковим [2]. Для великих промислових підприємств вартість електроенергії формується не лише за обсягом споживання, а й за собівартістю електроенергії, що визначається за підсумками ринкових торгів у реальному часі. Використання BESS дозволяє таким підприємствам знизити споживання у періоди доби, в які передбачається високий ринковий попит та ціна [3].

Запропонована оптимізаційна модель базується на TOU-тарифах, де вартість електроенергії змінюється залежно від часу доби. Враховано погодинний профіль навантаження споживача та режими заряджання/розряджання батареї, зокрема технічні обмеження щодо максимальної дозволеної потужності заряджання. Оптимальний розмір BESS визначається шляхом максимізації економічної вигоди, що обчислюється як відношення зекономлених коштів до вартості інвестицій у батарею [4].

Модель дозволяє оптимізувати споживання електроенергії шляхом його зміщення у періоди з нижчими тарифами, що безпосередньо зменшує щомісячні витрати споживачів. Додатково, функція аварійного резервного живлення забезпечує стабільну роботу підприємств та критичної інфраструктури під час відключень. Економічна ефективність BESS залежить від таких факторів, як вартість обладнання, тарифні ставки у пікові та позапікові періоди, а також технічні характеристики, включаючи ККД, допустиму глибину розряджання та дозволену потужність споживання [5]. Комп'ютерне моделювання показало, що за поточних українських тарифів та вартості обладнання BESS може бути вигідною інвестицією як для малих, так і для великих споживачів електроенергії, особливо промислових, для яких важливий фактор енергетичної безпеки [6].

Розроблена модель може бути використана енергетичними компаніями, постачальниками енергосервісних послуг та кінцевими споживачами для обґрунтування економічної доцільності впровадження BESS. Запропонований підхід є масштабованим і може застосовуватися як у побутовому секторі, так і у промисловості, що сприятиме підвищенню гнучкості енергосистеми України.

Майбутні дослідження передбачають розширення методики на інтеграцію BESS з відновлюваними джерелами енергії, такими як сонячні та вітрові електростанції. Також планується врахування динамічних тарифів реального часу (RTP), що дозволить підвищити ефективність управління енергоспоживанням та забезпечити більш стійку роботу локальних енергомереж.

1. Carpinelli G., Mottola F., Khormali S., Proto D. (2013). Optimal operation of electrical energy storage systems for industrial applications. *Proc. IEEE PESMG*, 2013, 1-6. doi: 10.1109/PESMG.2013.6672905.

2. YASNO (2024). Тарифні коефіцієнти для багатозонних електролічильників. URL: https://yasno.com.ua/tarifnikoeficiyenti-dlya-bagatozonnih-elektrolichilnikiv.

3. Ринок електроенергії – індекси та середньозважені ціни. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/tariff/electric/prom/market/.

4. Carpinelli G., Khormali S., Mottola F., Proto D. (2014). Battery energy storage sizing when time of use pricing is applied. *The Scientific World Journal*, 2014, Article ID 906284, 8 pages. URL: 10.1155/2014/906284.

5. Lee T.Y., Chen N. (1995). Determination of optimal contract capacities and optimal sizes of battery energy storage systems for time-of-use rates used industrial customers. *IEEE Transactions on Energy Conversion*, 15(3), 562-568.

6. Askenazi B., Rosing T. (2013). Optimal battery configuration in a residential home with time-of-use pricing. *Proc. IEEE Int. Conf. on Smart Grid Communications (SmartGridComm '13)*.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ ІТ СПЕЦІАЛІСТІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Носко Роман Борисович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Чорноус Г.О.

CURRENT TRENDS OF THE LABOR MARKET OF IT SPECIALISTS IN UKRAINE AND WORLDWIDE

The labor market for IT specialists in Ukraine and the world has been experiencing significant changes over the past decade. This period is characterized by the rapid development of technologies and changes in economic conditions, which create new opportunities and challenges for IT specialists. The labor market for IT specialists in the modern world is a dynamically growing segment, reflecting the trends of digitalization and automation. This paper analyzes the labor market development for IT specialists in Ukraine and the world over the last few years, as well as the factors influencing these dynamics.

Ринок праці ІТ-спеціалістів є важливою складовою сучасної економіки. Він визначається високим попитом на кваліфікованих фахівців, які володіють навичками у програмуванні, аналізі даних, кібербезпеці та інших областях. Цей попит є результатом збільшення використання технологій у всіх сферах життя та бізнесу. У глобальному контексті ринок праці ІТ-фахівців демонструє стійке зростання, зокрема внаслідок попиту на нові технології, такі як штучний інтелект, великі дані та хмарні обчислення. Ринок ІТ дуже великий. Такі держави як США, Індія, Китай, Японія, Німеччина, Франція мають найбільшу частку ІТ-фахівців у світі. Україна також посідає високе місце серед інших країн з високим рівнем ІТ фахівців. Разом з цим слід виокремити ринок праці в ІТ як окрему гілку та дослідити вплив на нього різних чинників як в Україні так і у світі.

За останні роки ринок ІТ у світі зазнав змін та трансформацій. Covid-19, віддалена робота, значні скорочення ІТ-спеціалістів у великих компаніях, все це дуже вплинуло на розвиток ІТ в цілому. Цифрова трансформація стала невід'ємною частиною роботи бізнесу. ІТ-ринок поступово набирає обертів, зарплати в ІТ також зростають. Ринок стабільно зростав протягом останнього десятиліття, незважаючи на постійні звільнення.

Останній 2024 рік був не легким для технологічної індустрії. У першому кварталі 2024 року технологічні компанії по всьому світу зазнали скорочення: було звільнено понад 57 тис. працівників. У другому кварталі звільнення торкнулося понад 43 тис. технічних працівників. В останньому кварталі року було звільнено близько 12 тис. працівників [1]. Звільнення провели майже всі світові технологічні гіганти. Більше двох третин звільнень припали на США. Причини цього включають економічний спад, високу інфляцію, вищі відсоткові ставки тощо. Загалом у 2024 році в ІТ секторі в США працює близько 6 млн працівників. Як і в інших галузях так і в ІТ галузі є свої проблеми. Вони виникають через брак кваліфікованих фахівців, економічну невизначеність і гендерну різноманітність.

За даними звіту порталу Techreviewer [2] повідомляється, що понад 55% світових компаній мають проблеми з наймом кваліфікованих ІТ-спеціалістів, при цьому високі очікування щодо зарплати та обмежений резерв кадрів посилюють проблему. 81% організацій збільшують інвестиції в навчальні програми для штучного інтелекту, хмарних обчислень і Agile методологій, щоб задовольнити потреби, які постійно змінюються. Віддалена робота продовжує бути в тренді. Понад 67% ІТ-посад у США пропонують гібридні або віддалені варіанти роботи, гнучкість стала центральним фактором залучення талантів і задоволеності роботою в технічній робочій силі. Нові навички займають центральне місце: оскільки автоматизація, периферійні обчислення та генеративний ШІ змінюють індустрію, ІТ-фахівці повинні адаптуватися до цих змін, мати спеціалізовані знання, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці.

В Україні ринок ІТ праці також переживає не легкий період. До усіх світових проблем які тривають на ринку ІТ (звільнення, трансформації тощо), додається ще повномасштабне вторгнення, яке триває вже третій рік. Попри хвилі звільнень на українському ринку, найменшу за 10 років кількість початківців в індустрії, в ІТ-компаніях вакансій не меншає, а зарплати подекуди лише зростають. У 2024 році компанії опублікували на DOU 59,6 тис. вакансій - це на 14 тис., або на 31% більше, ніж торік (рис. 1). Також це перше зростання кількості вакансій за останні три роки.

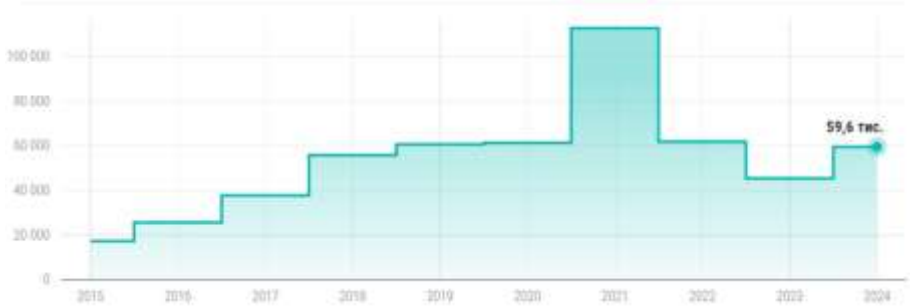


Рис. 1. Кількість вакансій на jobs.dou.ua за роками (тис.)
Джерело: побудовано автором на основі даних [3]

Нетехнічні напрями зростали цього року стрімкіше за технічні: +40% проти +29%. Але кількісно технічних вакансій стало на 9 тис. більше, ніж торік, а нетехнічних — на 5,4 тис. За рік дещо змінилися три найпопулярніші категорії вакансій. На першому місці незмінно маркетинг — 6,6 тис. вакансій за рік, на другому — Analyst (зросла на 60%, 3,8 тис.) і на третьому — Sales (3,5 тис). Загалом 41 категорія зросла за цей рік і тільки 12 показали зниження. Найбільшого росту досягли: Marketing — на 1,9 тис. вакансій, Analyst — на 1,4 тис. та QA — на 1,2 тис. Протягом року активно зростали й MilTech-вакансії (військовий напрям). Загалом за 2024 рік на DOU було опубліковано понад дві тисячі позицій цього напряму. Найбільш стрімко цього року зросла кількість вакансій для кандидатів без досвіду — +83%, або плюс 726 вакансій за рік. Більш ніж на 40% зросли вакансії для початківців з досвідом до року та для тих, хто має понад п'ять років досвіду.

За даними літнього зарплатного опитування, уперше частка ІТ-спеціалістів в Україні, які працюють у продуктових компаніях (45%), перевищила частку тих, хто в сервісних (36%). Крім того, продуктові компанії стають найпривабливішими роботодавцями, які пропонують найвищі зарплати (раніше найвищі зарплати були в аустафінгу і стартапах). Серед компаній з топ-50, які зростали у першому півріччі, — більшість продуктові та гібридні й лише три сервісні. Якщо поглянути на 10 найбільших ІТ-компаній в Україні, лише дві з них зростали у першому півріччі й обидві продуктові (Genesis та Ajax Systems). За останні кілька місяців 2024 року прокотилася хвиля скорочень у продуктових компаніях. Було звільнено 60 співробітників у Reface, 80 у RIA.com, 120 у Macpaw, близько 100 в airSlate.

Річний обсяг ІТ-експорту у 2024 році продовжив зниження. Третій квартал 2024 року мав найгірший показник з початку повномасштабного вторгнення — $1,57 млрд. При цьому ІТ залишається однією з найважливіших галузей для економіки. Серед усього експорту України комп'ютерні послуги на другому місці — 11,6% (на першому — експорт продовольчих товарів).

Згідно з прогнозами, у 2025 році глобальний попит на ІТ-спеціалістів буде залишатися високим, з акцентом на штучний інтелект, кібербезпеку та хмарні обчислення. Різні галузі продовжують впроваджувати цифрові рішення, що створює нові можливості для ІТ-спеціалістів. Віддалена робота залишається важливою, що дозволяє компаніям залучати таланти з різних частин світу.

Очікується, що до 2034 року зайнятість у технічній сфері в США перевищить 7,1 млн людей. Відповідно до звіту McKinsey [4], такі нові технології, як генеративний ШІ та автоматизація, можуть допомогти підвищити продуктивність та конкурентоспроможність. Генеративний ШІ може збільшити продуктивність праці в США до 0,9% до 2030 року з нинішніх 0,5%, якщо рівень впровадження залишиться

на тому ж рівні. Інтеграція автоматизації може допомогти підвищити продуктивність у США на 3-4%. Хоча ці прогнози і виглядають позитивно, звіт IDC [5] про зростаючий дефіцит висококваліфікованих спеціалістів в IT викликає занепокоєння. Згідно зі звітом, до 2026 року понад 90% компаній у всьому світі втратять близько 5,5 трлн доларів через затримки доставки продукції, втрати бізнесу та погіршення конкурентоспроможності.

Україна і надалі залишається на високому місці у сфері надання IT послуг у світі. Незважаючи на виклики, спричинені війною, приватний сектор, зокрема малі та середні підприємства, демонструє стійкість. IT-сектор залишається важливим для економічного відновлення та створення робочих місць. Світовий банк та інші міжнародні організації активно підтримують зусилля України з реконструкції, включаючи інвестиції в технології та цифрову трансформацію. Попит на IT-фахівців продовжує зростати, особливо в галузях, що стосуються цифрової трансформації, завдяки залученню іноземних інвестицій та проектів. Продовжуватиме зростати напрямок MilTech всередині галузі IT. Вже зараз існує багато стартапів і продуктових компаній, які успішно працюють в цьому напрямку — як програмно, так і апаратно. Попри все українська стартап-екосистема демонструє позитивну динаміку, піднімаючись у світових рейтингах. Ці прогнози вказують на те, що в майбутньому ринок IT праці продовжуватиме зростати, адаптуючись до нових викликів та технологічних інновацій.

У результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що ринок праці IT-спеціалістів в Україні та світі продовжує активно розвиватися. Це відкриває нові можливості для фахівців у цій галузі, але також створює виклики, пов'язані з необхідністю постійного підвищення кваліфікації та адаптації до змін. Для збереження позитивної динаміки розвитку IT-фахівців необхідні подальші інвестиції в освіту та інновації.

1. Statista. *«Tech layoffs worldwide 2020-2024, by quarter».* URL: https://www.statista.com/statistics/199999/worldwide-tech-layoffs-covid-19/ (дата звернення 18.02.2025).
2. Techreviewer. *«IT Labor Market in 2024».* URL: https://techreviewer.co/blog/it-labor-market-in-2024 (дата звернення 18.02.2025).
3. DOU. *«Підсумки 2024 року на IT-ринку праці».* URL: https://dou.ua/lenta/articles/jobs-and-trends-2024/ (дата звернення 18.02.2025).
4. McKinsey Global Institute. *«Generative AI and the future of work in America».* URL: https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/generative-ai-and-the-future-of-work-in-america (дата звернення 18.02.2025).
5. IDC. *«IT Skills Shortage Expected to Impact Nine out of Ten Organizations by 2026 with a Cost of $5.5 Trillion in Delays, Quality Issues and Revenue Loss».* URL: https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS52128824 (дата звернення 18.02.2025).

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ

Осипенко Антон Васильович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шпирко В.В.

SHADOW ECONOMY IN UKRAINE: CAUSES, CONSEQUENCES AND WAYS TO OVERCOME

The article examines the shadow economy in Ukraine, its causes, and impact on economic development. Key factors include economic instability, high taxes, corruption, weak rule of law, and a large informal sector. The analysis of 2019–2024 trends highlights the effects of the pandemic, war and economic reforms. Despite some de-shadowing in 2023–2024, the problem persists. Addressing it requires improving the business climate, lowering the tax burden, and strengthening trust in state institutions.

Тіньова економіка залишається серйозною перешкодою для сталого розвитку України, вона підриває державну політику, ускладнює ринкове регулювання, сприяє корупції, створює додаткові бар'єри для розвитку соціально-ринкової економіки та міжнародної співпраці. Тіньова економіка спричинена економічною нестабільністю, рецесією, гіперінфляцією та девальвацією, що змушує громадян і підприємства шукати джерела доходу поза формальним сектором. Високі податки, складне регулювання (150-те місце у Світовому індексі економічної свободи), корупція та слабке верховенство права підривають довіру до держави та сприяють ухиленню від офіційної економічної діяльності. Загрози та обмеження воєнного часу стимулюють ріст рівня безробіття (до 17,7% у 2025 році [4]), що сприяє розвитку неформальної зайнятості. Недовіра до державних інституцій, несправедливе правозастосування та надмірний адміністративний тиск змушують бізнес працювати в тіні. Історичний спадок України, зокрема радянські практики, як-от бартер чи «блат», досі впливає на економічну поведінку.

У 2019 році роздрібний товарообіг України склав 1,164 трлн грн, а обсяг банківських переказів досяг 318 млрд грн. Тіньова економіка становила 25%. У 2020 році, попри кризу, товарообіг зріс на 9,4%, а перекази – на 0,6%. Завдяки розвитку онлайн-торгівлі та державній підтримці бізнесу рівень тіньової економіки знизився до 23%. У 2021 році економіка почала відновлюватися, що сприяло зростанню товарообігу на 10,2% та збільшенню банківських переказів на 25,6%. [2] Посилення податкового контролю сприяло подальшому зниженню тіньового сектору до 22%. Повномасштабна війна у 2022 році негативно вплинула на економіку. Товарообіг скоротився на 0,3%, а обсяг переказів зменшився на 24,4%. Водночас частка тіньової економіки зросла до 32% через спад попиту, проблеми з логістикою та втрату ринків. У 2023 році відбулося поступове відновлення: товарообіг збільшився на 30,1%, обсяг переказів зріс на 2,3%, а рівень тіньової економіки зменшився до 28% завдяки адаптації бізнесу та державним заходам. У 2024 році товарообіг зріс до 2,184 трлн грн (+19,9%), а реальні доходи населення збільшилися на 10%. Водночас обсяг переказів скоротився на 17,2%, до 257 млрд грн. Незважаючи на це, рівень тіньової економіки знизився до 23%, що пов'язано з покращенням податкового адміністрування. [4]

Україна у 2019 році виробила 154,14 млрд кВт·год електроенергії, з яких 125,48 млрд кВт·год (81%) було спожито, а 2 млрд кВт·год – експортовано. Тіньовий сектор за електричним методом оцінювався у 26%, що свідчило про значне неофіційне споживання. У 2020 році виробництво зросло на 5,4%, але через пандемію споживання скоротилося до 73%, а рівень тіньової економіки піднявся до 27%. У 2021 році виробництво зменшилося на 4,6%, тоді як споживання зросло до 77%. [2] В умовах економічної нестабільності рівень тінізації підвищився до 28%. У 2022 році війна спричинила значний спад: виробництво скоротилося до 115 млрд кВт·год (-26%), а споживання – до 90 млрд кВт·год (-25%). Через руйнування інфраструктури та фінансові труднощі тіньовий сектор зріс до 35%. У 2023 році ВВП зріс на 5,3%, але виробництво знизилося на 9%, а споживання – 6%. Вперше зафіксовано нетто-імпорт (0,4 млрд кВт·год), що свідчило про структурні зміни в економіці. Завдяки цифровізації та міжнародній підтримці рівень тінізації знизився до 30%. У 2024 році споживання залишалося низьким, а тіньовий сектор скоротився до 27% через адаптацію бізнесу. [3] Зменшення розриву між виробництвом і споживанням (з 77% у 2021 році до 81% у 2023–2024 роках) свідчить про посилений контроль над енергоспоживанням. Водночас загальне скорочення енерговитрат вказує на втрату частини промислового виробництва, а не на підвищення ефективності економіки.

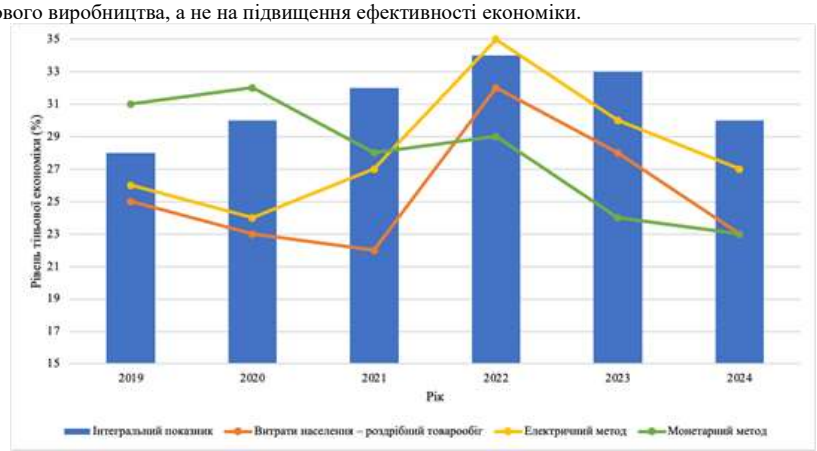


Рис. 1. Динаміка зміни рівня тіньової економіки за різними методами обчислення
Джерело: складено автором на основі даних [2, 3, 4]

За монетарним методом, у 2019 році частка тіньової економіки становила 31%, що відображало значну роль готівкових операцій. У 2020 році через пандемію COVID-19 та запроваджені карантинні обмеження рівень тіньового сектору зріс до 32%, оскільки багато підприємств, зіткнувшись із падінням попиту, зупинкою діяльності та посиленням податкового навантаження, перейшли на готівкові розрахунки, щоб уникнути офіційного обліку доходів та зменшити витрати. Крім того, обмежений доступ до банківських відділень і нестабільність фінансової системи сприяли збільшенню готівкового обігу серед населення. У 2021 році рівень тінізації знизився до 28% завдяки стабілізації економіки та розвитку безготівкових платежів. [2] У 2022 році, через повномасштабну війну, економічний спад і розрив логістичних ланцюгів, частка тіньового сектору зросла до 29%, оскільки багато підприємств перейшли на готівкові розрахунки, уникаючи ризиків блокування рахунків і фіскального контролю. Проте у 2023 році відбулося різке скорочення тіньової економіки до 24% через мобілізацію, міграцію, посилення державного контролю та втрату платоспроможних споживачів. У 2024 році тенденція збереглася, і рівень тіньової економіки знизився до 23%. [3] Бізнес змушений переходити в легальну площину через необхідність співпраці з державою, залучення фінансування та адаптацію до нових умов.

За інтегральним показником, у 2019 році рівень тінізації становив 28% ВВП. У 2020 році пандемія спричинила його зростання до 30% через скорочення офіційної зайнятості та перехід підприємств на готівкові розрахунки. У 2021 році часткова детінізація знизила рівень тіньового сектору до 32% завдяки відновленню бізнес-активності та посиленню податкового контролю. Проте у 2022 році війна різко підвищила цей показник до 34% через занепад економіки, нестабільність, дефіцит ресурсів і масову релокацію підприємств. У 2023 році тіньовий сектор скоротився лише до 33%, оскільки структурні проблеми залишалися актуальними. У 2024 році рівень тіньової економіки знизився до 30% [2] завдяки реформам у сфері оподаткування, стимулюванню безготівкових розрахунків та міжнародній підтримці.

Щороку бюджет України втрачає 800–850 млрд грн через тіньову економіку. [4] У 2024 році найбільш тінізованою залишалася транспортна галузь (44%), у видобувній промисловості цей показник становив 38%, а у фінансовому та страховому секторі – 37%, що

пов’язано з ухиленням від податків і непрозорістю операцій. Найбільше скорочення тіньового сектору спостерігалося в оптовій і роздрібній торгівлі (23%) та переробній промисловості (30%). У сільському, лісовому та рибному господарстві тіньова економіка охоплювала 29%, що зумовлено нелегальним працевлаштуванням і зростанням витрат. Наразі легальний сектор економіки підтримується державними замовленнями, фінансуванням інфраструктури та оборонної сфери. [1]

Попри кризу, ситуація в Україні демонструє унікальне явище – скорочення рівня тіньової економіки до 23–30%. Однак цей процес зумовлений передусім неординарними обставинами війни, а не системними урядовими реформами. Для ефективної боротьби з тіньовою економікою необхідно впроваджувати комплекс заходів, зокрема зниження податкового навантаження для бізнесу та фізичних осіб через зменшення ставок, спрощення податкового адміністрування та надання податкових пільг, що стимулюватиме підприємців легалізувати свою діяльність.

Розвиток бізнес-інфраструктури, включаючи сучасні системи бухгалтерського обліку, спрощення дозвільних процедур і підтримку малого бізнесу, сприятиме створенню нових робочих місць та офіційному працевлаштуванню. Цифровізація економіки та запровадження електронного документообігу зроблять ведення бізнесу більш прозорим і контрольованим. Проведення інформаційно-просвітницької роботи підвищить обізнаність населення про негативні наслідки тіньової економіки, тоді як посилення ринкового регулювання, антикорупційні реформи та підвищення соціальної відповідальності допоможуть мінімізувати використання тіньових схем.

Таблиця 1

Порівняння рівня тіньової економіки за різними методами обчислення

Рік	Витрати населення (%)	Електричний метод (%)	Монетарний метод (%)	Інтегральний показник (%)
2019	25	26	31	28
2020	23	24	32	30
2021	22	27	28	32
2022	32	35	29	34
2023	28	30	24	33
2024	23	27	23	30

Джерело: складено автором на основі даних [2, 3, 4]

1. Мінекономіки назвало галузі, де найбільше тіні. УНІАН: URL: https://www.unian.ua/economics/other/minekonomiki-nazvalo-galuzi-de-naybilshe-tini-ostanni-novini-11554813.html

2. Міністерство економіки України. Аналітика про тіньову економіку. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: https://me.gov.ua/download/74e86de5-126a-4849-94d5-7d4ea048e4b8/file.pdf

3. Тіньова економіка України та її розмір. Cripo.com.ua. URL: https://cripo.com.ua/processes/tinova-ekonomika-ukrayiny-ta-yiyi-rozmir/

4. Тіньова економіка в Україні: аналітичні дослідження. Вісник економіки УжНУ. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_3_2016ua/8.pdf

АНАЛІЗ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Павлюк Софія Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ляшенко О.І.

ANALYSIS OF INFLATIONARY PROCESSES IN UKRAINE DURING THE WAR

This paper analyzes the inflationary processes in Ukraine in the context of war, focusing on key macroeconomic factors influencing price stability. The study examines the role of monetary and fiscal policies, exchange rate fluctuations, and global economic conditions in shaping inflation trends. The research highlights the impact of structural economic shifts and external shocks on consumer prices. A comprehensive analysis of inflation dynamics allows for identifying key drivers of inflationary pressure and potential stabilization measures. The findings contribute to understanding the complexity of inflation management in crisis conditions and provide recommendations for economic policy aimed at ensuring financial stability and sustainable economic development.

Інфляція в Україні залишається одним із найбільш обговорених економічних явищ, що впливають на життя кожного громадянина. Насамперед, спостерігається, як зростання ціни на товари першої необхідності змінює купівельну спроможність заощаджень та щомісячних доходів. Протягом 2023 року та на початку 2024 року громадяни зіштовхнулися з суттєвими змінами в економічному середовищі, які знову вплинули на рівень інфляції. Однак розуміння причин та наслідків цього явища допоможе краще спланувати фінанси та прийняти зважені економічні рішення.

Надалі проаналізуємо фактори впливу на інфляційні процеси та оцінимо реальний вплив цінових змін на добробут українців. Особливу увагу приділяємо аналізу даних Національного банку України та розгляду як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що формують інфляційну динаміку. Інфляція в Україні є складним економічним явищем, на яке впливає широкий спектр факторів. Розуміння цих чинників є ключовим для ефективного управління економікою та прогнозування майбутніх тенденцій. Розглянемо детальніше внутрішні та зовнішні фактори, які формують інфляційні процеси в країні.

Монетарна політика Національного банку України (НБУ) впливає на ключову роль у регулюванні інфляції. Основним інструментом впливу на інфляційні процеси є облікова ставка. У 2024 році НБУ підвищив облікову ставку до 13,5%. Це рішення було спрямоване на підтримку населення на гривневих інструментах заощаджень, таких як строкові депозити та облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) [1]. Підвищення облікової ставки має на меті: стримування інфляційного тиску, збереження стійкості валютного ринку, підтримка реальної доступності гривневих інструментів. Однак, вплив облікової ставки на динаміку кредитування виявлено обмеженим. Ставки за кредитами бізнесу залишаються на рівні 2019 року – близько 15% [2]. Монетарна політика НБУ має обмежений вплив на стимулювання економічної активності через кредитний канал.

Фіскальна політика та державні витрати також суттєво впливають на інфляційні процеси. У 2023 році дефіцит державного бюджету України становить 20,7% ВВП [3]. Такий значний дефіцит створює додатковий тиск на інфляцію, для фінансування уряд залучає зовнішню допомогу, під яку НБУ проводить емісію гривні. За даними НБУ, додаткової гривні, випущеної в обіг через фіскальні канали у 2024 році, склав 997 млрд грн. Загалом з початку війни гривнева емісія НБУ сягає 3,7 трлн грн [4]. Проте гривнева маса не формує надлишкового попиту в економіці з кількох причин:

- Значна частина конвертується назад в іноземну валюту через міжбанківський валютний ринок
- Обсяг фіскальних стимулів становить лише 2/3 від втрат довоєнного номінального ВВП
- Населення, що отримує бюджетні трансферти, віддає перевагу збереженню коштів на майбутнє, а не економіці на поточні потреби

Споживчий попит та заробітні плати також є факторами інфляції. У третьому кварталі 2024 року зростання середньої заробітної плати перевищило 22% [5]. Така динаміка пов'язано зі спробою роботодавців залучити працівників в умовах дефіциту кадрів. Однак реальний фонд оплати праці (за мінусом інфляції) скоротився на 11% [4], що свідчить про те, що зростання номінальних заробітних плат не завдає суттєвого підвищення споживчого попиту.

Валютний курс гривні є одним із ключових зовнішніх факторів, які впливають на інфляцію в Україні. За рік (листопад до листопада) девальвація гривні склала 14,4%, що вплинуло на ціни імпортних товарів, частка яких у споживчому кошику населення перевищує 50% [4]. НБУ поступово девальвує обмінний курс під тиском зростання валютного попиту. Запровадження режиму гнучкого курсоутворення та скасування ряду валютних обмежень в умовах значного структурного валютного дефіциту розбалансувало середнє валютне очікування.

Економічні санкції та порушення логістичних ланцюгів також мають значний вплив на інфляцію в Україні. Рішення західних країн щодо блокування портів для російських суден ускладнює логістичні ланцюги РФ та негативно впливає на роботу транспортних компаній [5], що у свою чергу, призводить до зростання витрат на транспортування та, як наслідок, до підвищення ціни на товари. Варто зазначити, що інфляційні процеси в Україні мають свої особливості з іншими країнами. За даними НБУ, у листопаді 2024 року споживча інфляція збільшилася до 11,2% у річному вимірі. Основними чинниками зростання ціна залишаються: продовольча інфляція, пришвидшення адміністративної інфляції, посилення фундаментального інфляційного тиску.

Базова інфляція зросла до 9,3% у річному вимірі у листопаді внаслідок:

- Швидкого подорожчання оброблених продуктів харчування
- Подальшого зростання витрат бізнесу на енергозабезпечення й оплату праці
- Ефекти перенесення девальвації в попередні періоди на ціни

Для боротьби з інфляцією НБУ використовує комплекс заходів: у грудні 2024 року було підвищено облікову ставку до 13,5% [5]. Це рішення спрямоване на збереження контрольованості інфляційних очікувань, підтримку реальної доступності гривневих інструментів та зниження тиску на валютний ринок та міжнародні резерви. Однак ефективність монетарної політики в умовах структурних змін в економіці та зовнішніх шоків залишається обмеженою. Тому є комплексний підхід до управління інфляційними процесами, який включає не лише монетарні, але й фіскальні та структурні заходи.

Отже, інфляція в Україні є результатом складної взаємодії внутрішніх та зовнішніх факторів. Ефективне управління інфляційними процесами вимагає координації монетарної та фіскальної політики, а також врахування глобальних економічних тенденцій. Розуміння цих факторів є ключовим для прогнозування майбутніх інфляційних тенденцій та розробки ефективних заходів економічної політики.

1. Національний банк України. Національний банк України підвищив облікову ставку до 13,5%. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-pidvischiv-oblikovu-stavku-do-135
2. Міністерство фінансів України. Чи допоможе підвищення облікової ставки знизити інфляцію та укріпити гривню? URL: https://surli.cc/cxgyxp
3. Міністерство фінансів України. Інформація щодо виконання Державного бюджету України за 2023 рік. URL: https://surl.li/xswpdj
Данилишин Б. Про інфляцію, НБУ та наслідки. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/649638_pro_inflyatsiyu_nbu_naslidki.html
5. Національний інститут стратегічних досліджень. Санкції та їх наслідки: економічний огляд. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-11/ad_sanktsii_do_verstky_na_site_17_11_2023.pdf

МОДЕЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ЕЛЕКТРОННИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МАЙДАНЧИКІВ

Панова Єва Михайлівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

MODELING COMPETITIVE STRATEGIES OF ELECTRONIC MARKETPLACES

This study explores the competitive strategies of e-commerce platforms in the context of the rapidly growing digital economy. The main focus of this work is on the modeling of competitive strategies that allow e-commerce platforms to maintain and enhance their market positions and attract more clients. The research highlights key factors influencing the competitiveness of online trading platforms, such as user experience, technological innovation, and data-driven decision-making. It also provides recommendations for optimizing competitive strategies in the e-commerce sector, emphasizing the importance of adaptability and the role of data analytics and artificial intelligence in optimizing marketplace operations, also it highlights the impact of global trends on competitive positioning.

Процеси популяризації Інтернет-технологій мають все більший вплив на соціально-економічний розвиток держав майже у всьому світі, змінюючи підходи до вирішення проблем на різних рівнях і в різноманітних сферах життя. Освоєння інформаційних технологій стає умовою забезпечення конкурентоспроможності як окремих підприємств, торгівельних майданчиків, так і країн загалом, призводячи до перебудови всіх процесів. На початку 20-х років нашого століття було засвідчено , що вектор розвитку електронної комерції та маркетингові стратегії бізнес-структур сильно змінилися. Досить нещодавно ті робітники, що працювали у сфері онлайн-торгівлі орієнтувалися, перш за все, на наміри покупців, намагалися відслідкувати зацікавленість онлайн-клієнтів і використати її у своїх інтересах. Тим самим, маркетингова орієнтація суб'єктів електронної комерції була цілком націлена на бажання «закрити» лише наявні потреби, які можна задовольнити найбільш зручним та вигідним для покупця і найменш затратним для продавця способом. Перед цим в онлайн-торгівлі покупцеві показували той товар, до якого у нього був проявлений інтерес. Відслідкувати це дуже просто — дізнатись вид товарів, які покупець додає у свій електронний кошик. Але не завжди усі товари, які клієнт залишає у кошику, відповідають істинним бажанням покупця, та й не всі вони купляються ним. Відтак бізнес у сфері електронної комерції змінюється під впливом цифровізації, зазнає змін і поведінка учасників у даній сфері. Тому зараз, коли обсяги ринку е-комерції зростають (таб. 1), а конкуренція стає жорсткішою, платформи електронної комерції, а саме електронні торгівельні майданчики, потребують моделювання нових конкурентноспроможних стратегій.

Таблиця 1

Обсяг виручки сфери E-Commerce в Україні

Рік	**Прибуток (у мільонах доларів США)**
2018	1497,22
2019	1848,99
2020	2740,04
2021	3506,98
2022	295,85
2023	2671,05
2024	3302,23

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Існують основні моделі електронної комерції, такі як B2B (бізнес для бізнесу), B2C (бізнес для споживача), C2C (споживач для споживача)та інші. Наймасштабнішими, найпотужнішими та найбільш популярними онлайн маркетплейсами стали: Amazon, eBay, Alibaba, AliExpress, вони забезпечили зручний інтерфейс взаємодії між продавцями та покупцями для своїх користувачів, тому і залишаються у ТОПі найкращих електронних майданчиків. Сучасні стратегії маркетплейсів будуються з використанням Data Science технологій, які дозволяють швидко збирати та обробляти дані, робити гнучкі прогнози, які реагують на зміни та можливі ризики.

Щоб змоделювати ефективну та успішну стратегію у цій сфері існує кілька основних підходів. Першим є врахуваня цінової конкуренції, а саме використання детального аналізу пропозицій конкурентів на ринку та динамічного ціноутворення, яку допоможе адаптувати ціни до коливань попиту і пропозиції, додання персналізованих знижок. Другий це екосистемний підхід, що означає впровадження зручних для використання споживача додаткових сервісів, таких як логістичний (швидка і якісна доставка товару) та маркетинговий (реклама і знаходження нових користувачів), що в результаті збільшить лояльність клієнтів. Наступним аспетом є технологічна перевага (більш близький контакт з покупцем, персоналізований досвід), в цьому допоможе використання ШІ (штучного інтелекту), а також автоматизація процесів для прискорення і підвищення ефективності різних процесів.

Стрімкий та швидкий розвиток онлайн-торгівлі змушує маркетплейси та різні електронні торгівельні платформи беззупинно оновлювати свої бізнес стратегії та підходи для комунікації з клієнтами. Аналіз великих даних, впровадження штучного інтелекту в свою роботу і комплесний підхід забезпечують можливість підвищувати дохід та бути готовими до різких змін на ринку та високої конкуренції.

1. Електронна комерція та інтернет-торгівля. Навчально-методичний посібник, К. М. Краус, К. Н. Краус, О. В. Манжура, видавництво ТОВ "Аграр Медіа Груп" Київ 2021
2. Іванина Р. Як змінився ринок eCommerce в Україні? URL: https://elit-web.ua/ua/blog/ kak-izmenilsja-rynok-ecommerce-v-ukraine-v-2022-godu
3. Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2020). E-commerce 2020: Business, Technology, Society (16th ed.). Pearson.
4. Porter, M. E. (2008). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ МІГРАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ НА ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ: ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА АНАЛІТИЧНИХ АЛГОРИТМІВ

Пашкевич Єгор Анатолійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

MATHEMATICAL MODELING OF THE IMPACT OF MIGRATION CAPITAL ON ECONOMIC INDICATORS: APPLICATION OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES AND ANALYTICAL ALGORITHMS

This thesis examines mathematical modeling of migration capital and its impact on economic indicators using modern analytical algorithms and computational methods. By integrating review of econometric models, agent-based simulations, and big data analytics, it explores migration's effects on GDP, labor markets, and fiscal stability. The study highlights both benefits, such as remittance-driven growth, and challenges like brain drain, explaining that despite advancements, issues with data accuracy and methodological constraints persist. By leveraging information technologies, this research aims to highlight possible improvement vectors for migration modeling based on weaknesses in current methodologies, providing insights for policymakers to maximize economic benefits while mitigating structural risks.

Моделювання міграційних потоків та їх вплив на економічні показники розвивалося через різноманітні методології, кожна з яких пристосована для аналізу різних аспектів міграційних процесів. Від економетричних методів до агентно-орієнтованих симуляцій і підходів комп'ютерних соціальних наук, було розроблено моделі, що намагаються кількісно оцінити та передбачити вплив міграції на національні економіки. Незважаючи на значний прогрес, все ще залишаються суттєві виклики, пов'язані з доступністю даних, методологічними обмеженнями та складністю економічної й соціальної динаміки міграції.

В одному дослідженні автори застосовують кластерний та факторний аналізи для вивчення взаємозв'язку між міжнародною міграцією та економічними і безпековими показниками. Класифікуючи країни за такими факторами, як ВВП на душу населення, прямі іноземні інвестиції (ПІІ), рівень інфляції, безробіття та індекси безпеки, автори виявляють різні міграційні патерни. Висновки показують, що розвинені країни приваблюють найбільшу кількість мігрантів через економічну стабільність і соціальні гарантії, тоді як нестабільні регіони мають низький рівень притоку мігрантів. Факторний аналіз додатково виокремлює економічний та безпековий виміри міграції, підкреслюючи взаємозалежність міграційних потоків, економічних умов та рівня безпеки. Однак попри ефективність цього підходу для класифікації країн, він не дозволяє дослідити мікрорівневі аспекти міграційного капіталу, зокрема вплив міграції на економічну поведінку домогосподарств [1].

Дослідження Camacho C. розглядає міграційне моделювання в рамках нової економічної географії (NEG), використовуючи рівноважні моделі для аналізу розподілу робочої сили між регіонами. Порівнюючи міграційні закони, засновані на моделі центрової-периферії Кругмана, рівноважному підході Фуджити та Тіссе та ендогенній теорії зростання Ромера, авторка досліджує взаємодію міграційних потоків та регіональної економічної стабільності. На відміну від економетричних моделей, які зосереджуються на агрегованих економічних показниках, цей підхід аналізує рівноважну динаміку та вплив міграції на економічний розвиток у довгостроковій перспективі. Однак рівноважні припущення можуть не відображати реальні коливання міграції, особливо внаслідок раптових економічних чи політичних криз [2].

Водночас Klabunde A. в своєму дослідженні представляє агентно-орієнтоване моделювання (ABM), яке імітує рішення мігрантів про переїзд і повернення, враховуючи вплив соціальних мереж. Використовуючи дані Мексиканського міграційного проєкту, модель відображає еволюцію мігрантських зв'язків, які послаблюються з часом та впливають на міграційні рішення. На відміну від традиційних моделей, що передбачають міграцію виключно через економічні стимули, цей підхід інтегрує соціальні мережі, демонструючи, як міграційний капітал у вигляді міжособистісних зв'язків сприяє циркулярній міграції. Такий метод є особливо корисним для аналізу міграції на індивідуальному рівні, однак його складно валідувати емпірично через труднощі вимірювання неформальних мереж та нелегальної міграції [3].

Дослідження щодо міграційних тенденцій також екстраполювали і в умовах економіки Україні, застосовуючи структуровану макроекономічну модель для кількісної оцінки впливу міграції на ВВП, податкові надходження, ринок праці та грошові перекази. Даний підхід відрізняється від вищезгаданих, адже він інтегрує міграційні процеси в економічні показники через коригувальні коефіцієнти. Так, автори показують як позитивні, так і негативні наслідки міграції. У короткостроковій перспективі грошові перекази сприяють економічній стабільності, тоді як довгострокові наслідки, зокрема відтік висококваліфікованих кадрів, можуть призвести до економічного застою, що є дуже актуальним для України, особливо після початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну в 2022 році. Хоча ця модель є ефективною для оцінки макроекономічного впливу міграції, вона залежить від офіційних статистичних даних, які не завжди відображають неофіційну міграцію та тіньові фінансові потоки, не включаючи також той факт, що наразі міграційні потоки в Україні більше зумовлені факторами вимушеного переміщення через війну [4].

На сьогоднішній день часто використовується машинне навчання, агент-орієнтоване моделювання та цифрові сліди, які допомагають покращують дослідження міграції та інтеграції. Дані методи забезпечують точніші прогнози міграційних потоків та аналіз соціальних мереж мігрантів, що дає змогу краще зрозуміти процеси інтеграції. Проте вони мають і суттєві обмеження, зокрема вибірковість цифрових даних, етичні ризики щодо конфіденційності та залежність від приватних компаній, що може ускладнювати відтворюваність досліджень. Хоча ці підходи відкривають нові можливості для вивчення міграції, їх слід поєднувати з традиційними методами для забезпечення надійності висновків [5].

Отже, ці дослідження демонструють різноманітність математичних та комп'ютерних моделей, що застосовуються для вивчення міграції та її впливу на економіку. Кластерний та факторний аналіз дозволяють зрозуміти макрорівневі закономірності міграції, рівноважні моделі пояснюють регіональний розподіл робочої сили, агент-орієнтовані моделі деталізують міграційні рішення на мікрорівні, макроекономічні моделі кількісно оцінюють економічні наслідки міграції, а комп'ютерні соціальні науки розширюють можливості збору та аналізу даних. Кожен підхід є цінним у залежності від економічного контексту, який аналізується – від державної політики до поведінки окремих мігрантів. Однак, попри значну складність і точність сучасних моделей, ключові виклики залишаються – це обмеженість даних, труднощі з валідацією моделей та необхідність інтеграції кількісних і якісних факторів. Враховуючи складність міграційних процесів, подальший розвиток аналітичних алгоритмів та інформаційних технологій є критично важливим для підвищення точності прогнозів та ефективності економічного планування.

1. Berezka K., Kovalchuk O. – Modelling factors connected with the effect of international migration for security and economy. Econometrics. Ekonometria. Advances in Applied Data Analytics. – 2019. – Т. 23, № 4. – С. 30-42.
2. Camacho C. – Migration modelling in the new economic geography. Mathematical Social Sciences. – 2013. – Т. 66, № 3. – С. 233-244.
3. Klabunde A. – Computational economic modeling of migration. SSRN. – 2014. URL: https://ssrn.com/abstract=2470525.
4. Adamyk V., Chernobay L., Kuz'min O., Malibroda S. – Modelling the impact of international migration on economic development of a country: Case study of Ukraineю Ekonomický časopis. – 2020. – Т. 68, № 1. – С. 33-54.
5. Drouhot L. G., Deutschmann E., Zuccotti C. V., Zagheni E. – Computational approaches to migration and integration research: promises and challenges. Journal of Ethnic and Migration Studies. – 2023. – Т. 49, № 2. – С. 389-407.

МЕТОДИ СЕГМЕНТАЦІЇ ТА КЛАСТЕРИЗАЦІЇ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ МЕТОДІВ DATA SCIENCE

Петренко Кароліна Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічної кібернетики»
Науковий керівник: к.ф.-м.н., доц. Кравець Т.В.

METHODS OF SEGMENTATION AND CLUSTERING IN DIGITAL MARKETING USING DATA SCIENCE METHODS

The research examines the use of Data Science methods for segmentation and clustering in digital marketing. It explores algorithms like K-Means, DBSCAN, and Random Forest to enhance audience analysis, ad targeting, and budget allocation. The study highlights the benefits of data-driven segmentation for optimizing marketing strategies.

У сучасному цифровому маркетингу точна сегментація аудиторії є ключовим фактором підвищення ефективності рекламних кампаній. Традиційні методи, що базуються на демографічних характеристиках, мають обмежену точність і не враховують змінну поведінку користувачів. Використання методів Data Science, зокрема кластеризації та машинного навчання, дозволяє створювати динамічні та персоналізовані сегменти аудиторії, що сприяє оптимізації рекламного бюджету та підвищенню показників ефективності (CTR, CPA, ROAS).

Незважаючи на розвиток цифрових платформ, більшість рекламних кампаній все ще використовують загальні сегменти аудиторії, що не відображають реальних поведінкових особливостей користувачів. Це призводить до зниження конверсії та нераціонального використання рекламного бюджету. Відсутність ефективних методів аналізу та персоналізації контенту обмежує можливості маркетингових стратегій [1].

Сучасні підходи до аналізу аудиторії передбачають використання різних методів Data Science кластеризації та сегментації. Використовуючи K-Means, компанії можуть ефективно розділяти свою цільову аудиторію на групи за витратами та частотою покупок, створюючи таргетовані рекламні кампанії. DBSCAN дозволяє виявляти аномальні патерни в поведінці користувачів, що допомагає усунути неактивні сегменти. За допомогою Random Forest маркетологи можуть прогнозувати ймовірність підписки користувачів на розсилки, а XGBoost швидко знаходить ключові фактори, що впливають на поведінку [2].

Для аналізу ефективності рекламних кампаній та застосування методів сегментації розглядалась платформа для онлайн-спілкування.

Для створення сегментів було використано RFM-аналіз — це метод для оцінки цінності клієнтів на основі трьох факторів:

- Recency - користувачі, які нещодавно взаємодіяли з платформою.
- Frequency - активні користувачі, які часто використовують платформу.
- Monetary - користувачі, які витрачають більше коштів на платформі.

Цей аналіз допомагає сегментувати аудиторію на групи, що мають різну цінність для бізнесу, що дозволяє краще орієнтувати маркетингові стратегії.

Для ефективної оцінки результатів рекламних кампаній було визначено ключові метрики, які дозволяли чітко виміряти успіх кожної стратегії. Серед основних показників були: конверсія з перегляду в клік на рекламу(CTR), що дозволяє оцінити зацікавленість аудиторії в оголошеннях, конверсії, які відображають кількість користувачів, що виконали бажану дію, як от реєстрація або підписка на платформ, вартість за користувача (CPL), що дозволяє визначити ефективність залучення нових користувачів, вартість придбання користувача (CPA), яка дає уявлення про ефективність витрат на рекламу, а також ROI, що допомагає оцінити загальну рентабельність рекламних інвестицій [3].

На наступному етапі був здійснений збір і аналіз даних щодо демографічних характеристик та поведінкових факторів користувачів.

Паралельно було проведено RFM-аналіз для того, щоб виявити сегменти найбільш активних та прибуткових користувачів платформи для спілкування. Для аналізу використовувались такі набори даних:

- User ID – унікальний ідентифікатор користувача
- Last day of registration - дата останньої реєстрації на платформі
- Session duration - середня тривалість однієї сесії користувача в хвилинах
- Payment Volume - розмір платежа за певний квартал у доларах.

Результати RFM-аналізу дають змогу виявити сегменти користувачів, які приносять найбільше грошей, а також є найбільш активними на платформі. Це допоможе зрозуміти найбільш цільових користувачів для платформи та розробити стратегії таргетингу та ремаркетингу таких користувачів.

В рамках проведення RFM сегментації кожному користувачу було виставлено певну оцінку від 1 до 5 відповідно до даних про користувача по кожному з факторів (recency – як давно користувач зареєстрований на платформі, frequency – як часто користувач заходить на платформу та monetary – скільки грошей приніс користувач). Фінальний скоринг складається з суми оцінок за кожний фактор та може коливатись у межах від 3 до 15 (де 3 – найменш цільові користувачі, а 15 – найбільш цільова та активна аудиторія) [4].

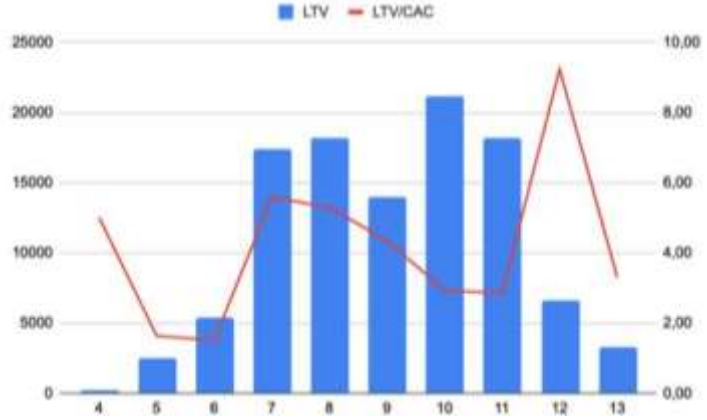


Рис.1. Графік залежності LTV та відношення LTV-CAC від сегменту RFM
Джерело: побудовано автором

На Рис. 1 наведено залежність LTV та відношення LTV-CAC від сегменту RFM. З рисунку випливає, що користувачів із середньою оцінкою RFM найбільше, тому вони приносять найбільше виручки платформі. Проте, чим вищий скоринг, тим більше відношення LTV-CAC, яке означає окупність вкладень у маркетинг. Тобто більш активні користувачі приносять більше виручки на одиницю вкладених коштів на їх залучення.

Результати такої сегментації дозволяють розробити стратегію повернення та залучення користувачів. Оскільки користувачі з вищим скорингом RFM є більш окупними для платформи, то є сенс збільшити залучення саме таких або схожих за характеристиками користувачів (наприклад, за допомогою інструментарію Look-a-Like від Meta Ads).

Користувачі із низьким скоринговим балом – менш активні, що спричиняє низькі показники LTV таких користувачів. Тому було пропрацьовано шляхи повернення цих користувачів на платформу – за допомогою ремаркетингу (повторного показу реклами таким користувачам), email-маркетингу та розробки спеціальних нотифікацій для повернення цього сегменту користувачів [5].

Дослідження показують, що застосування кластеризації дозволяє не тільки виділяти релевантні групи споживачів, а й адаптувати рекламні повідомлення під їхні потреби. Наприклад, використання RFM-аналізу дозволяє формувати сегменти за показниками Recency, Frequency, Monetary, що підвищує конверсію на 15-30%.

При практичному використанні кластеризація застосовується для персоналізації реклами на основі аналізу попередньої поведінки користувачів, оптимізації рекламного бюджету з метою мінімізації витрат на неефективні кампанії, аналізу життєвого циклу клієнтів.

Застосування методів кластеризації та сегментації у цифровому маркетингу дозволяє підвищити точність аналізу аудиторії, покращити персоналізацію контенту та підвищити загальну ефективність рекламних кампаній. Використання методів без учителя дозволяє автоматично визначати сегменти, тоді як методи з учителем сприяють прогнозуванню змін у поведінці користувачів. Гібридні підходи забезпечують комплексний аналіз та адаптацію стратегій у реальному часі. Подальші дослідження можуть зосередитися на вдосконаленні алгоритмів з урахуванням специфіки конкретних цифрових платформ.

1. Dang T. The Role of Data Science in Digital Marketing. Orient Software. URL: https://www.orientsoftware.com/blog/data-science-in-digital-marketing (дата звернення: 14.02.2025).

2. Saura J.R. Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics. Journal of Innovation & Knowledge. 2020. URL: https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.00.

3. Kashwan K.R., Velu C.M. Customer Segmentation Using Clustering and Data Mining Techniques. International Journal of Computer Theory and Engineering. 2013. P. 856–861. URL: https://doi.org/10.7763/ijcte.2013.v5.811.

4. An Improved K-means Clustering Algorithm Towards an Efficient Data-Driven Modeling / M. Zubair et al. Annals of Data Science. 2022. URL: https://doi.org/10.1007/s40745-022-00428-2.

5. Wang G. Customer segmentation in the digital marketing using a Q-learning based differential evolution algorithm integrated with K-means clustering. PLOS ONE. 2025. Vol. 20, no. 2. URL: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0318519.

МОДЕЛЮВАННЯ ЦІН НА ВТОРИННОМУ АВТОМОБІЛЬНОМУ РИНКУ ЗА ДОПОМОГОЮ АЛГОРИТМІВ МАШИННОГО НАВЧАННЯ

Сілюк Дарина Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Федоренко І.К.

MODELING PRICES IN THE SECONDARY CAR MARKET USING MACHINE LEARNING ALGORITHMS

The article analyzes the impact of pricing factors on the secondary car market in Ukraine. The full-scale invasion has shifted sales from traditional markets to online platforms. The study utilized a dataset of 4,000 listings across different price segments (from $3,000 to $220,000). The following indicators were considered: brand, year of manufacture, price, mileage, city, publication date, engine volume, fuel type, and transmission. The XGBRegressor algorithm was used for modeling and forecasting, with all calculations performed using the Python programming language. The key pricing factors identified were the year of manufacture and mileage, which is quite expected. The model demonstrated high performance with an R-squared value of 0.9737. However, due to insufficient data, there are challenges in explaining the pricing of premium-class vehicles.

Український ринок автомобілів зазнав значного впливу від повномасштабного вторгнення: якщо колись продавці як публікували оголошення, так і продавали транспортні засоби на офлайн ринках, то тепер значна перевага надається онлайн продажам.

Найдорожчі автомобілі продають у Києві, Київській, Львівській, Волинській, Чернівецькій та Одеській областях. Найдешевші авто знаходяться у Херсонській, Донецькій та Луганській областях, що спричинено частковою окупацією або активними бойовими діями [1].

У своєму аналізі я створювала модель на основі сайту auto.ria [2]. Участь брало 4 000 оголошень на сайті.

Для моделювання цін я брала наступні показники: бренд, рік, ціна, пробіг, місто, дата публікації, об'єм двигуна, паливо та трансмісія.

Значущими факторами впливу на ціну виявилися:

1. Бренд з негативним впливом (p-value = 0.0009)
2. Рік з позитивним впливом (p-value = 0.0000)
3. Пробіг з негативним впливом (p-value = 0.0000)
4. Місто з негативним впливом (p-value = 0.0482)
5. Об'єм двигуна з позитивним впливом (p-value = 0.0000)
6. Паливо з позитивним впливом (p-value = 0.0000)

Факторами, які найбільш впливають на ціну виявилися рік випуску та пробіг, у яких коефіцієнти кореляції близько 0.7 за модулем. Це підтверджує загальні ринкові тенденції та демонструє чіткі закономірності у побудові ціни на авторинку.

Середній вік автомобілів, які потрапили у вибірку - 9 років. позитивна кореляція між ціною та роком випуску 0.64, що показує очікувану тенденцію: новіші автомобілі мають вищу вартість, ніж старі.

Важливим фактором впливу на ціну є об'єм двигуна, кореляція позитивна - 0.55. Потужність двигуна прямо впливає на ціноутворення і це особливо помітно у преміум-сегменті. Це пояснюється тим, що чим вищий клас автомобіля, тим кращі в нього характеристики.

Ціни досліджуваної вибірки коливаються від 3 500 $ до 221 900 $, що відображає різноманітність у проаналізованих авто. Присутні як преміум марки: Porsche, Audi SQ8, Mercedes-Benz S-Class, так і більш масові: Toyota, Citroen. Таким чином, висновки робилися спираючись на різні сегменти.

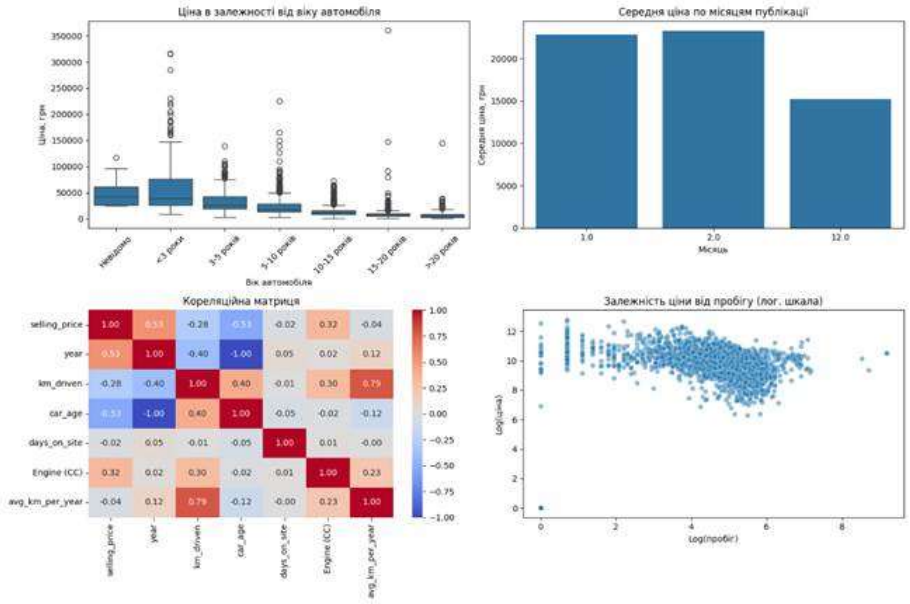


Рис. 1. Результати аналізу

Спираючись на рис. 1 видно, що найвищі ціни мають автомобілі з віком 1-3 роки, що лише підтверджує загальні ринкові тенденції. Найбільш різке зниження ціни відбувається після 10 років експлуатації транспорту.

Для аналізу використовувалися останні 4 000 автомобілів, опублікованих на сайті, тому охоплено було лише зимовий сезон. Тим не менш, можна зробити очевидний висновок, що у січні-лютому платоспроможність підвищується і люди купують автомобілі.

Логарифмічна шкала пробігу підтверджує негативну кореляцію між ціною та пробігом у -0.28.

Важливо також звернути увагу, що тривалість розміщення не впливає на ціну, це свідчить про те, що власники не готові знижувати ціну, якщо оголошення довго знаходиться на сайті. Кореляція -0.02.

```
Введіть марку автомобіля:  Volkswagen Tiguan
Введіть місто:  Харків
Введіть рік автомобіля:  2023
Введіть пробіг (км):  100
Введіть об'єм двигуна (см³):  1.98
Введіть тип палива:  Бензин
Введіть тип трансмісії:  Автомат
Введіть дату публікації:  2025-02-02

Прогнозована ціна автомобіля: 33,933.16
```

Рис. 2. Приклад використання моделі для прогнозування цін

Для навчання моделі та прогнозування цін авто, залежно від факторів, використовувалася XGBoost Model (XGBRegressor). Отримані результати вказують на високу точність передбачення з R-squared = 0.9737 та низькі показники помилок RMSE ≈ 4049, MAE ≈ 1936, тобто модель має високу пояснювальну здатність моделі. Все ж модель недооцінює значення у верхньому діапазоні, так як автомобілей з преміум-класу не багато на сайті, що ускладнює навчання. Все ж на рис. 3 видно, що точки розташовані близько до червоної пунктивної лінії, що вказує на якість.

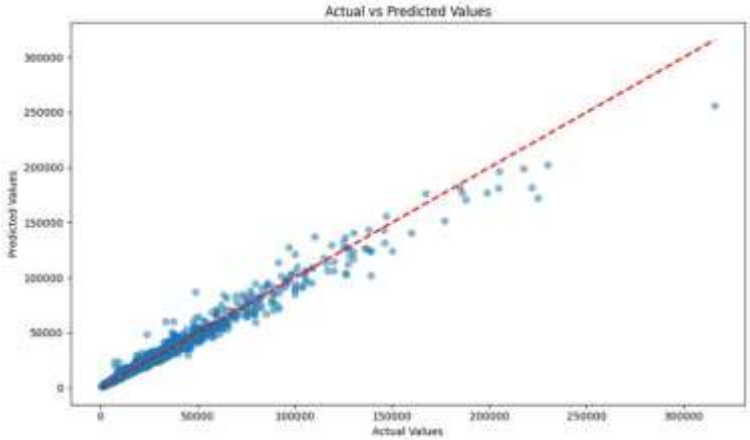


Рис. 3. Розподіл реальних та прогнозованих значень.

1. West Auto Hub. Цінові особливості вторинного ринку легкових автомобілів в Україні: регіональний аналіз. URL: https://wah.ua/blog/183-cinovi-osoblivosti-vtorinnogo-rinku-legkovix-avtomobiliv-v-ukrayini-regionalnii-analiz
2. Auto.Ria. URL:https://auto.ria.com/uk/

ІНТЕГРАЛЬНИЙ ЗВ'ЯЗОК ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

Терещенко Єгор Олексійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ставицький А.В.

INTEGRAL RELATIONSHIP BETWEEN TAX POLICY AND MACROECONOMIC STABILITY

This paper examines the impact of tax policy on macroeconomic stability, focusing on its role in shaping economic growth, inflation, and employment. The study highlights the complex and nonlinear nature of the relationship between tax burden and economic performance, emphasizing the need for a multifactorial approach in fiscal policy analysis.

Податкова політика держави – це основне джерело набуття фінансових ресурсів для ініціатив соціальної підтримки населення. На сьогоднішній день не існує чітко визначеної методики оцінки впливу змін фіскальної політики на макроекономічну стабільність.

Фіскальна політика включає два основних компоненти: податкову політику (рівень і структуру оподаткування) та бюджетну політику (структуру державних видатків і дефіцит бюджету). Її ефективність визначається балансом між доходами та витратами держави, рівнем державного боргу та загальною економічною кон'юнктурою.

Податкова політика може бути виступати каталізатором та гальмівною силою економічного розвитку через коригування податкового навантаження на економічних агентів. Високе податкове навантаження може призводити до зниження економічної активності, тоді як зменшення податків може стимулювати споживання та інвестиції, але водночас сприяти дефіциту бюджету.

Державні видатки можуть виступати стабілізуючим чинником під час криз, сприяючи створенню робочих місць та підтримці соціальних програм. Проте надмірний дефіцит бюджету загрожує макроекономічною нестабільністю, включаючи зростання державного боргу

Було проведено аналіз чинників, що мають прямий та опосередкований вплив на основні макроекономічні показники: рівень інфляції, рівень безробіття та ВВП, які в свою чергу, є складовими макроекономічної стабільності.

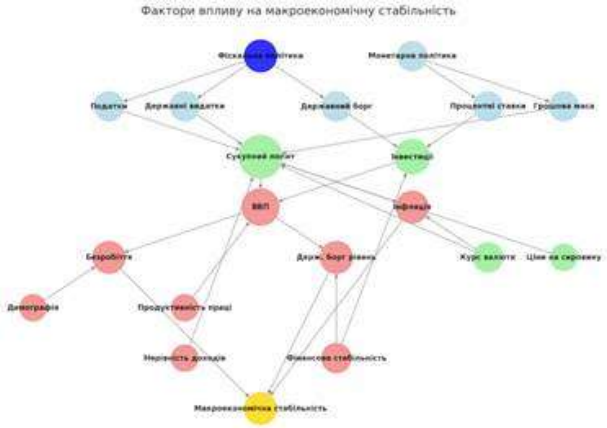


Рис. 1. Фактори впливу на макроекономічну стабільність
Джерело: побудовано автором

Очевидним є факт, що фіскальна політика не є прямим детермінантом для ВВП, але відіграє важливу роль у формуванні державних фінансових ресурсів. При аналізі впливу податкової політики, монетарної політики, державних видатків та їх зв'язку з ВВП, інфляцією чи іншими макроекономічними індикаторами, треба враховувати нелінійний зв'язок та можливі приховані (латентні змінні), що будуть мати вищу пояснювальну здатність.

Виходячи з припущення про наявність нелінійного зв'язку між податковим навантаженням та ВВП, було побудовано регресійну модель, яка враховує, та проведено її аналіз для визначення характеру взаємозв'язку між змінними.

Базова лінійна регресія між часткою податкових надходжень у ВВП та самим ВВП показала лише слабку пояснювальну здатність (коефіцієнт детермінації $R^2 = 0.63$). Це вказує на ймовірну нелінійність взаємозв'язку.

Для валідації гіпотези про нелінійність зв'язку, було проведено аналіз методом основних компонент (PCA). Результат показав, що 81,63% варіації пояснюється однією компонентою, що вказує на їхню сильну спільну динаміку. Це може свідчити про існування прихованої змінної, яка впливає на обидва показники, наприклад, макроекономічний стан чи рівень державного регулювання. Однак, це також може показником й високої кореляції між показниками.

Отже, у ході дослідження було проаналізовано взаємозв'язок між податковою політикою та макроекономічною стабільністю, зокрема вплив податкового навантаження на ключові макроекономічні показники – ВВП, інфляцію та рівень безробіття. Отримані результати підтверджують, що фіскальна політика є важливим інструментом регулювання економічної активності, хоча її вплив є багатофакторним та залежить від специфіки економічного середовища.

Таким чином, результати дослідження підтверджують важливість податкової політики у формуванні макроекономічної стабільності, але також вказують на необхідність подальшого поглибленого аналізу з використанням альтернативних методів оцінки взаємозв'язків між фіскальними інструментами та динамікою економічних показників.

1. В.Я, Голюк & Г.М, Дергачова & Я.О, Колешня. (2021). Вплив податкової ставки на економічне зростання. Економічний форум. 2. 122-126. 10.36910/6775-2308-8559-2021-2-15.
2. Оптимізація податкового навантаження для національної економіки України [Електронний ресурс] / О. Р. Голубник, З. В. Приймак // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 6 (28). – С. 25-32. URL: http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n6.html
3. Кривонос, Д. (2023). Податкова політика у системі державного регулювання економічного розвитку. Економіка та суспільство, (57).

РЕАЛІЗАЦІЯ DATA SCIENCE ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МАЙДАНЧИКІВ

Фітісов Артем Валерійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

THE IMPLEMENTATION OF DATA SCIENCE PROJECTS FOR THE PROMOTION OF E-COMMERCE PLATFORMS

This paper focuses on e-commerce's accelerated growth in 2022, highlighting structural changes in consumer habits and internal processes of online retailers and logistics operators. The expanding role of digital infrastructure has propelled a reassessment of risks and opportunities, driving the adoption of new technologies. Metrics such as the risk-free rate and the equity risk premium (ERP) are vital for business valuation, as volatility and evolving demand require more flexible pricing and capital management. Consequently, investors and analysts have adapted their strategies, emphasizing online payment security, platform scalability, and personalized marketing. These trends reshape global retail and guide future e-commerce development.

На сучасному етапі розвитку світової економіки електронні торговельні майданчики (ЕТМ) відіграють одну з ключових ролей у формуванні глобального ринку товарів та послуг. Стрімке зростання обсягів онлайн-продажів, а також суттєве посилення конкуренції між маркетплейсами, інтернет-магазинами та компаніями, що пропонують різноманітні сервіси й продукти, зумовили підвищений попит на аналітичні рішення з використанням Data Science. Застосування методів машинного навчання, аналізу великих даних та передбачувальних моделей здатне допомогти компаніям покращити персоналізацію пропозицій, оптимізувати маркетингові витрати та підвищувати конкурентоспроможність у цифровому середовищі.

Актуальність теми полягає в тому, що сучасні клієнти висувають високі вимоги щодо швидкості обслуговування, персоналізованих рекомендацій і безпеки онлайн-платежів. Для задоволення цих запитів бізнесу необхідно ефективно збирати та аналізувати великі обсяги даних, зокрема відвідуваність сайту, поведінкові патерни користувачів, їхні вподобання та історію покупок. Використання інструментів Data Science (машинне навчання, глибинне навчання, аналіз часових рядів тощо) дає змогу розробляти передбачувальні моделі та рекомендувальні системи, які здатні суттєво впливати на ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI) онлайн-платформи.

Загальний підхід до реалізації Data Science-проєктів для просування ЕТМ можна систематизувати за такими етапами:

1. Збір і підготовка даних. Сюди належить структурування інформації з веблогів, CRM-систем, історії транзакцій, демографічних даних тощо. Важливо дотримуватися принципів коректної обробки персональних даних і забезпечувати їх захист.
2. Обробка та попередній аналіз. Використовуються методи очистки та нормалізації, аналізу пропусків, вибір релевантних ознак (feature selection). На цьому етапі формуються перші уявлення про патерни поведінки користувачів і можливі гіпотези для покращення маркетингової стратегії.
3. Моделювання і валідація. Створюються моделі (наприклад, класифікації або регресії, в залежності від завдання) для передбачення найімовірнішої поведінки покупців, динаміки продажів, рекомендування товарів тощо. Проводиться порівняння різних алгоритмів (Random Forest, XGBoost, нейронні мережі тощо) за метриками точності та продуктивності.
4. Впровадження та моніторинг. Після вибору оптимальної моделі вона інтегрується в робоче середовище (production). Організовується безперервний моніторинг ефективності: відстежуються KPI (конверсія, середній чек, утримання клієнтів тощо) і регулярно оновлюються дані для перенавчання моделей, у разі зміни поведінки ринку чи потреб клієнтів.

Для прикладу, за даними Statista, загальна виручка електронної комерції у 2023 році перевищила 5,7 трлн дол. США, і прогнозується подальше зростання цього ринку (близько 10–12% на рік у середньостроковій перспективі). Паралельно з цим зростають і витрати на аналітичні сервіси, зокрема в напрямку Data Science та штучного інтелекту, оскільки компанії усвідомлюють стратегічну цінність персоналізованого маркетингу та прийняття рішень на основі точних прогнозів.

Дослідження, проведене аналітичною компанією Gartner, вказує на те, що 80% компаній, які не використовують інструменти передбачувальної аналітики для взаємодії з клієнтами, втрачають до 15% потенційного доходу. Це підтверджує важливість інвестицій у Data Science-проєкти як ключового чинника підвищення результативності онлайн-продажів і довгострокової конкурентоспроможності.

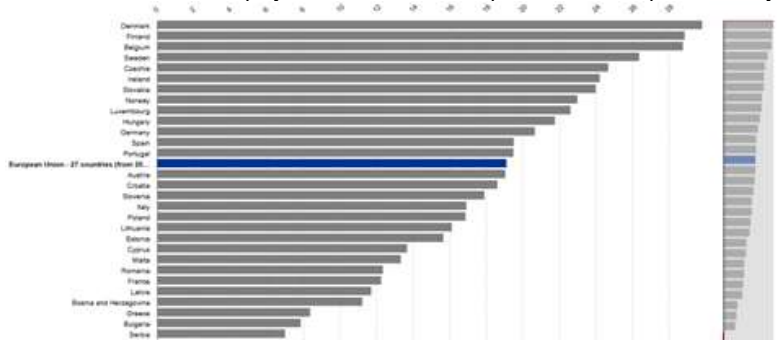


Рис. 1. Share of enterprises' turnover on e-commerce , %
Джерело: [4]

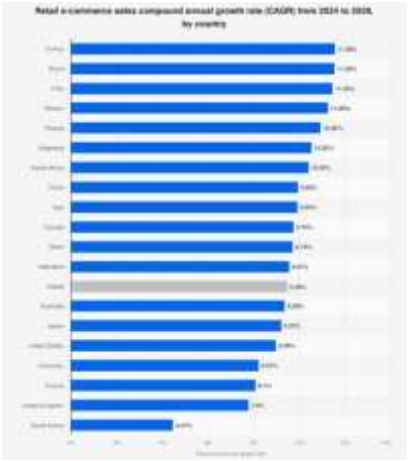


Рис. 2. Збірний річний темп зростання роздрібних продажів електронної комерції (CAGR) з 2024 по 2029 роки за країнами
Джерело: [1]

У рамках розробки рекомендаційних систем для ЕТМ особливої уваги заслуговують:

- Система фільтрації (collaborative filtering), яка враховує схожість вподобань різних користувачів.
- Контентна фільтрація, що відштовхується від характеристик самого продукту та порівнює їх із профілем користувача.
- Гібридні моделі, котрі поєднують переваги обох підходів і дають змогу підвищити точність рекомендацій.

Реалізація Data Science-проєктів у сфері електронної комерції дає змогу суттєво покращити стратегічні рішення щодо асортименту, цінової політики та маркетингових комунікацій. Зібрані та проаналізовані великі дані забезпечують розуміння ключових трендів і динаміки споживчих вподобань, що дозволяє підвищити точність прогнозів продажів і оптимізувати рекламні бюджети. Застосування рекомендаційних систем і персоналізованих пропозицій допомагає не лише утримувати клієнтів, а й збільшувати середній чек. У перспективі впровадження інструментів штучного інтелекту, таких як глибинне навчання та обробка природної мови, відкриває додаткові можливості для автоматизації бізнес-процесів, виявлення нових ринкових ніш і створення конкурентних переваг. Відтак, компанії, що своєчасно інвестують у Data Science, здобувають стале лідерство на динамічному ринку електронної торгівлі.

1. Statista – E-commerce worldwide. URL: https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/
2. Gartner – Predictive analytics market trends. URL: https://www.gartner.com/en
3. McKinsey Global Institute – Big data and analytics: the new frontier for innovation. URL: https://www.mckinsey.com/search?q=e%20commerce
4. Eurostat – E-Commerce. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/search/-/search/estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_INSTANCE_bHVzuvn1SZ8J?text=E-Commerce

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ЕКОНОМІЧНОМУ МОДЕЛЮВАННІ: МОЖЛИВОСТІ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Христік Павло Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Камінський А.Б.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ECONOMIC MODELING: OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND PROSPECTS

This paper explores the transformative impact of artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) on economic modeling and financial markets. AI technologies enable the processing of vast data volumes, uncovering hidden patterns and improving forecasting accuracy. They are widely used for risk management, portfolio optimization, and fraud detection. However, challenges like the "black box" problem, ethical concerns, and uneven access to AI persist. The paper examines AI's role in reshaping financial systems, highlighting its benefits, challenges, and implications for global economic growth.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій протягом останнього десятиліття кардинально змінив підходи до економічного моделювання та аналізу даних. Особливо революційним виявився вплив технологій штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання, які дозволяють обробляти безпрецедентні обсяги інформації та виявляти приховані закономірності, недоступні для традиційних методів аналізу.

Згідно з дослідженням McKinsey Global Institute, потенційний щорічний внесок технологій ШІ у світову економіку до 2030 року оцінюється приблизно в 13 трлн доларів США, що може збільшити світовий ВВП на 1,2% щороку.[1] Сумарно, ШІ може забезпечити зростання світового ВВП на 14% до 2030 року, що еквівалентно додатковим 15,7 трлн доларів США. При цьому найбільшу вигоду отримають Китай (збільшення ВВП на 26%) та Північна Америка (збільшення на 14,5%), що підкреслює нерівномірність впровадження цих технологій у різних регіонах світу.[2]

Аналіз інвестицій у розвиток ШІ показує експоненційне зростання: з 12,75 млрд доларів у 2015 році до 600,5 млрд доларів у 2023 році, що відображає темп зростання в 39,4% щорічно (рис. 1). Лідерами в цій сфері залишаються США (40% глобальних інвестицій), Китай (27%), а також країни ЄС (17%).

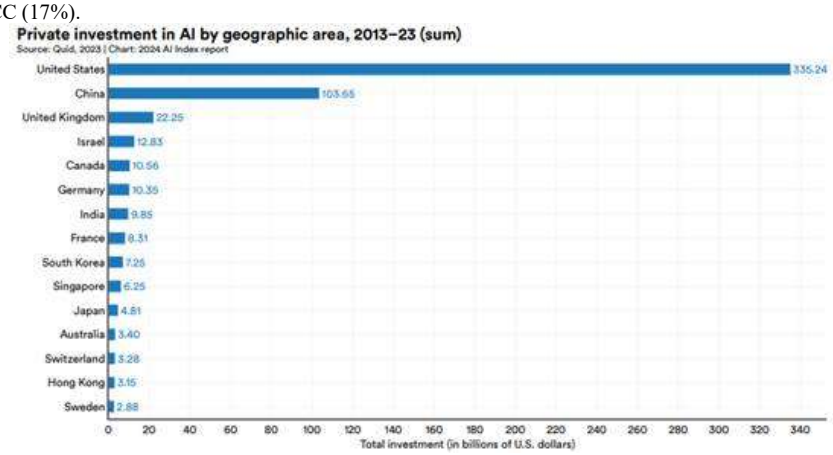


Рис. 1. Інвестиції в сектор ШІ за географічним положенням
Джерело: [3 с.248]

Особливо вражаючим є зростання впровадження ШІ для економічного моделювання у фінансовому секторі. Близько 70% провідних фінансових установ використовують ШІ для управління ризиками, 65% - для оптимізації інвестиційних портфелів, а 60% - для виявлення шахрайських операцій. Алгоритми машинного навчання дозволяють підвищити точність прогнозування фінансових показників на 15-20% порівняно з традиційними статистичними методами.[4 с. 21-24]

У сфері роздрібної торгівлі використання предиктивної аналітики на основі ШІ дозволяє значно збільшити точність прогнозування попиту, що суттєво знижує витрати на логістику та управління запасами. Компанії, які ефективно впроваджують ШІ в операційні процеси, демонструють зростання операційної ефективності.

Водночас впровадження технологій ШІ в економічне моделювання стикається з низкою викликів. Найбільш актуальними є проблеми інтерпретації результатів (проблема "чорної скриньки"), етичні аспекти використання даних та загроза поглиблення економічної нерівності через нерівномірний доступ до технологій. Велика частка проєктів з впровадження ШІ не досягають успіху через недостатню якість даних або складність інтеграції в існуючі бізнес-процеси.

Особливої уваги заслуговує проблема підготовки фахівців, здатних працювати на перетині економіки та інформаційних технологій. Графік(рис. 2) демонструє частку вакансій, пов'язаних з різними напрямами штучного інтелекту, у загальній кількості оголошень про роботу в США з 2010 по 2023 рік. Найбільше зростання спостерігалося у сфері машинного навчання, частка якого досягла піку у 2022 році (приблизно 0,9%), а потім трохи знизилася до 0,68% у 2023 році. Також суттєво зросли вакансії, пов'язані з загальним штучним інтелектом (0,46%) та обробкою природної мови (0,15%). Попри те, що напрями, як-от генеративний ШІ та робототехніка, мають відносно невелику частку, вони демонструють стабільне зростання [3 с.224].

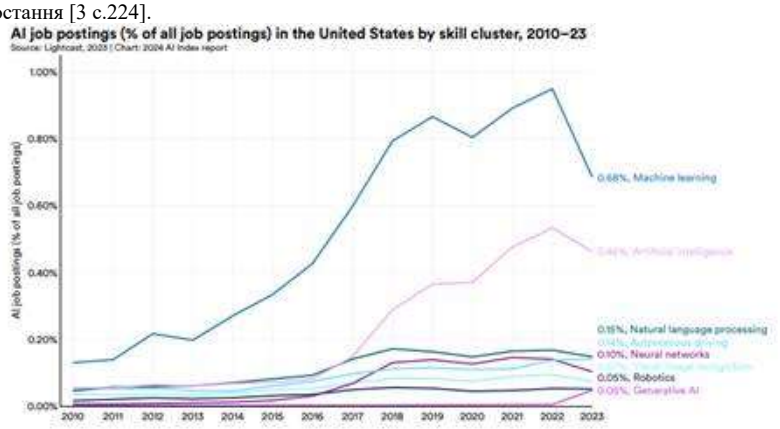


Рис. 2. Динаміка вакансій на ШІ-посади в США
Джерело: [3 с. 224]

Аналіз поточних тенденцій дозволяє виділити такі перспективні напрямки розвитку ШІ в економічному моделюванні:

- Інтеграція нейромережевих моделей з традиційними економетричними підходами
- Розвиток пояснювального ШІ (Explainable AI) для подолання проблеми "чорної скриньки"
- Впровадження федеративного навчання для збереження конфіденційності даних
- Використання великих мовних моделей для аналізу якісної інформації (новини, звіти, соціальні медіа)
- Застосування технологій комп'ютерного зору для аналізу просторових економічних даних

Таким чином, технології штучного інтелекту та машинного навчання стають невід'ємною частиною сучасного економічного моделювання, забезпечуючи значні конкурентні переваги для організацій та цілих економік. Водночас, максимальна реалізація потенціалу цих технологій потребує системного підходу до вирішення технічних, етичних та освітніх викликів, а також розвитку міждисциплінарних досліджень на перетині економіки, інформатики та математики.

1. McKinsey Global Institute. "The Economic Potential of Artificial Intelligence". URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier

2. PwC (2022). "Sizing the prize: What's the real value of AI for your business and how can you capitalise?". URL: https://www.pwc.com/gx/en/issues/data-and-analytics/publications/artificial-intelligence-study.html

3. Stanford University (2022). "Artificial Intelligence Index Report 2022". URL: https://aiindex.stanford.edu/report/

4. Deloitte (2021). "State of AI in the Enterprise". URL: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/cognitive-technologies/state-of-ai-and-intelligent-automation-in-business-survey.html

СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В СИСТЕМАХ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ

Шевченко Олексій Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Чорноус Г.О.

SERVICE-ORIENTED APPROACH IN THE INVESTMENT DECISION SUPPORT SYSTEMS

This article explores the integration of cloud-based service-oriented approaches in multiagent decision support systems (DSSs) to enhance investment decision-making. The study emphasizes the necessity of adopting cloud technologies for optimizing computational resources, ensuring system scalability, and facilitating real-time decision-making. It examines the role of Microsoft Azure, Amazon Web Services (AWS), and Oracle Cloud in enabling flexible, high-performance agent-based architectures. The article concludes that integrating cloud computing with multiagent DSS contributes to improved investment strategies, better risk assessment, and cost-effective infrastructure management.

В умовах високої невизначеності, глобальних криз і стрімкого зростання обсягів обробки фінансової інформації та банківських транзакцій сучасні компанії стикаються з необхідністю оптимізувати свої бізнес-процеси. Це вимагає впровадження ефективних систем підтримки прийняття рішень (СППР) в інвестиційній діяльності компаній [1]. В умовах жорсткої конкуренції між підприємствами критично важливо не лише приймати виважені рішення, а й забезпечувати їхню оперативність та точність. Адже успіх бізнесу все більше залежить від швидкості реакції на ринкові зміни, адаптації до зовнішніх факторів та ухвалення інвестиційних рішень на основі глибокого аналізу даних.

Агентно-орієнтовані СППР пропонують ефективний підхід до вирішення цих викликів, оскільки їхня архітектура складається з агентів або систем агентів (Мультиагентні системи), кожен з яких виконує окрему функцію. Використання агентного підходу дає змогу автоматизувати процеси обробки інформації, прийняття рішень і прогнозування, що значно підвищує ефективність діяльності компаній. Мультиагентні системи можуть інкапсулювати методи машинного навчання і штучного інтелекту, математичні моделі та програмні алгоритми, що дає змогу підвищити точність і швидкість аналізу значних обсягів даних [2].

З огляду на розвиток хмарних технологій, кожен агент або група агентів можуть бути реалізовані у вигляді окремих хмарних сервісів, що значно підвищує масштабованість, гнучкість і продуктивність СППР. Хмарні обчислення дозволяють автоматично керувати ресурсами, динамічно змінюючи їх обсяг відповідно до складності обчислень та поточного навантаження системи [3]. Використання таких платформ, як Microsoft Azure, Amazon Web Services (AWS) та Oracle Cloud, забезпечує стабільність, інтеграцію та ефективне управління обчислювальними потужностями. Завдяки автоматичному конфігуруванню ресурсів хмари значно пришвидшується обчислення агентами логіки та обробка даних, що сприяє підвищенню загальної продуктивності системи та швидшому прийняттю оптимальних рішень.

В інвестиційній сфері мультиагентні хмарні СППР можуть значно покращити процес ухвалення рішень завдяки:

- автоматизованому збору та агрегації даних із зовнішніх джерел, включаючи великі дані, що дає змогу отримати повну картину про стан ринку та його перспективи [4];
- обробці та аналізу інформації в реальному часі за допомогою розподілених паралельних обчислень, що забезпечує миттєву реакцію на зміни економічного середовища [1];
- формуванню прогнозів і рекомендацій для підприємств на основі машинного навчання, що дає змогу оптимізувати фінансову стратегію та скоротити ризики [4];
- моделюванню можливих сценаріїв розвитку подій із використанням ймовірнісних моделей і теорії ігор, що дозволяє оцінювати потенційні наслідки різних рішень та вибирати найвигідніший варіант [5];
- інтеграції агентів через API, що забезпечує їхню взаємодію, безперервний обмін інформацією та адаптацію до змін ринку, підвищуючи ефективність роботи всієї системи [3].

Хмарний підхід дозволяє організовувати агентів у вигляді мікросервісів, які можуть взаємодіяти один з одним через стандартизовані інтерфейси [3]. Це забезпечує високу модульність системи та можливість швидкої адаптації до змін у середовищі. Крім того, завдяки розподіленій архітектурі такі СППР можуть легко інтегруватися з іншими корпоративними інформаційними системами, такими як ERP, CRM та фінансові сервіси.

Однією з ключових переваг таких систем є їхня здатність до автономного масштабування: за необхідності можна збільшувати або зменшувати обчислювальні ресурси для кожного агента, що забезпечує оптимальне використання ресурсів, зниження витрат і безпосередньо впливає на швидкість виконання обчислень агентами. Таким чином, підприємства можуть динамічно змінювати конфігурацію СППР залежно від навантаження та потреб бізнесу, що дозволяє підтримувати високу продуктивність навіть у періоди пікового навантаження. Крім того, хмарна інфраструктура дозволяє інтегрувати такі системи з існуючими ERP-платформами, фінансовими сервісами та банківськими системами, що створює єдиний інформаційний простір для управління інвестиціями. Це не лише спрощує процес прийняття рішень, а й робить його більш прозорим та обґрунтованим.

Мультиагентні СППР у хмарному середовищі можуть застосовуватися для динамічного формування інвестиційних стратегій у режимі реального часу, використовуючи як історичні дані, так і поточні ринкові тренди. Вони здатні виявляти приховані закономірності у фінансових потоках, вчасно реагувати на нестабільність ринку та адаптувати фінансові стратегії відповідно до актуальних загроз і можливостей. Впровадження таких систем сприяє підвищенню прибутковості компаній, оптимізації управління капіталом і мінімізації ризиків.

Отже, інтеграція хмарного сервісно-орієнтованого підходу у мультиагентні СППР є перспективним рішенням для розвитку інвестиційної сфери. Вона забезпечує оперативний аналіз діяльності компаній, адаптацію до динамічних ринкових умов, оптимізацію витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової трансформації економіки. Завдяки використанню таких систем компанії отримують змогу швидше та ефективніше приймати рішення, що є ключовим фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі.

1. Чорноус Г.О. Розробка інтелектуальної агентно-орієнтованої системи підтримки прийняття рішень на підприємстві / Г.О. Чорноус // Вісник Київського національного університету. Економіка. – 2014. – Вип. 160. – С. 101-109.

2. Педан М.С. Огляд методів штучного інтелекту для агентно-орієнтованого моделювання / М.С. Педан // Збірник наукових праць Харківського національного університету радіоелектроніки. – 2021. – Вип. 1. – С. 203-204.

3. Калашник В.І. Розробка системи автоматизованого розгортання мікросервісів у хмарному середовищі / В.І. Калашник // Магістерська дисертація. – Київ: НТУУ "КПІ ім. Ігоря Сікорського", 2021. – 86-88 с.

4. Плескач В.Л., Затонацька Т.Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах / В.Л. Плескач, Т.Г. Затонацька // Підручник. – Київ: Знання, 2011. - 542-544 с.

5. Клименко М.С. Розроблення знання орієнтованої підсистеми підтримки прийняття рішень інтелектуальної інформаційної системи / М.С. Клименко // Штучний інтелект. – 2020. – №1. – С. 51-54.

Секція 5.

Трансформація бізнес-моделей в умовах сучасних викликів

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС- МОДЕЛЕЙ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ШЛЯХОМ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Вергелес Вадим Владиславович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баюра Д.О.

TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS OF UKRAINIAN ENTERPRISES THROUGH MERGERS AND ACQUISITIONS IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES

The study explores the transformation of business models of Ukrainian enterprises through mergers and acquisitions (M&A) in the context of modern challenges, including war, economic instability, and regulatory shifts. M&A is analyzed as a strategic tool for business adaptation, enabling companies to enhance competitiveness, optimize costs, and access new markets. The paper examines key barriers to successful M&A transactions, such as financial risks, legal constraints, integration difficulties, and workforce shortages. Additionally, it highlights methods for overcoming these challenges by implementing innovative business models, including flexible financial structures, decentralized operations, digital transformation, and strategic partnerships.

У сучасних умовах глобалізації, економічної нестабільності та технологічного прогресу українські підприємства змушені шукати нові способи адаптації та розвитку. Одним із найефективніших інструментів трансформації бізнес-моделей є злиття та поглинання (M&A), що дозволяє компаніям підвищувати конкурентоспроможність, оптимізувати витрати та отримувати доступ до нових ринків. В умовах війни, змін у регуляторному середовищі та макроекономічних викликів стратегічні M&A-угоди стають важливими для виживання та зміцнення позицій підприємств. Водночас цей процес супроводжується значними викликами, зокрема правовими труднощами, фінансовими ризиками та культурними відмінностями між компаніями та іншими. Досвід міжнародних ринків свідчить, що успішна реалізація M&A може стати ключовим фактором зростання для компаній, що прагнуть масштабувати бізнес та залучати інноваційні технології. Таким чином, аналіз тенденцій та особливостей M&A у сучасних умовах є важливим для розуміння перспектив розвитку українського бізнесу.

Поняття «злиття» визначається як «поєднання двох або декількох підприємств, унаслідок чого виникає нове підприємство, «поглинання» ж визначають як «купівлю одним підприємством значної частини акцій другого підприємства» [1, с. 191]. У зарубіжній літературі поняття «злиття» та «поглинання» як правило не розмежовують і цей процес розглядається комплексно саме у форматі угоди злиття та поглинання («M&A transaction»).

M&A є важливими інструментами для бізнес-адаптації та трансформації. Вони можуть змінювати корпоративну структуру, надаючи підприємствам доступ до нових можливостей. В умовах нестабільності підприємства можуть обирати M&A як стратегічний крок для виживання та розвитку. Управлінське рішення про оновлення існуючої бізнес-моделі через процеси злиття або поглинання приймається часто тоді, коли підприємство практично вичерпало можливості внутрішньої трансформації [2, с. 55].

Розглянемо детальніше виклики, які стоять перед українськими компаніями та потенційні їх рішення через призму трансформації бізнес-моделі шляхом здійснення угод M&A (табл.1).

Таблиця 1

Виклики перед українськими компаніями та методи їх подолання трансформуванням бізнес-моделі шляхом угод M&A

Номер	Виклик	Сутність виклику	Методи подолання
1	Економічна нестабільність та фінансові ризики	Війна, інфляція та нестабільність національної валюти ускладнюють фінансове планування M&A-угод, підвищуючи ризики для інвесторів	Компанії мають адаптувати свої бізнес-моделі до умов високої невизначеності, наприклад, переходити на більш гнучкі фінансові моделі (модель підписки, оренди, аутсорсинг замість власного виробництва), застосовувати антикризове управління витратами та створювати диверсифіковані джерела доходів
2.	Юридичні та регуляторні бар'єри	Часті зміни в законодавстві, складні бюрократичні процедури та проблеми з антимонопольним регулюванням можуть затримувати або ускладнювати процес укладення M&A-угод	Компанії можуть впроваджувати нові організаційні моделі, які враховують правові зміни – наприклад, перехід на франчайзингову модель, партнерство з міжнародними гравцями або створення холдингових структур, що спрощують регуляторні процеси
3	Інтеграційні труднощі після угоди	Після об'єднання компаній можуть виникати проблеми з узгодженням корпоративних культур, внутрішніми конфліктами та складнощами інтеграції бізнес-процесів	Для успішної інтеграції компаній необхідно впроваджувати нові управлінські моделі, такі як децентралізоване управління, гнучкі організаційні структури або перехід на модель екосистеми (коли компанія функціонує як платформа для партнерів, клієнтів та постачальників)
4	Обмежений доступ до капіталу	Через військові ризики та економічну нестабільність іноземні інвестори можуть бути обережними щодо вкладень в український бізнес, а вітчизняні підприємства часто мають обмежені фінансові ресурси для реалізації M&A	Перехід від капіталомістких моделей до капіталозберігаючих, наприклад, використання краудфандингу, венчурного фінансування або активна участь у державних та міжнародних грантових програмах
5	Вплив війни та геополітичних факторів	Руйнування інфраструктури, втрата людських ресурсів та зміни у ланцюгах постачання ускладнюють процеси M&A	Компаніям варто переходити до адаптивних бізнес-моделей, таких як децентралізація виробництва (відкриття філій у різних регіонах), створення digital-first компаній (орієнтованих на онлайн-операції) та інтеграція в міжнародні ланцюги постачання через партнерство з глобальними компаніями
6	Відтік кваліфікованих кадрів та кадрові проблеми	Вибуття значної частини фахівців за кордон та залучення до оборони країни, що створює дефіцит кваліфікованих кадрів у бізнесі, брак ключових спеціалістів після інтеграції	Бізнесу слід впроваджувати програми утримання талантів, підвищувати мотивацію персоналу через конкурентні умови праці та створювати можливості для повернення спеціалістів. Також ефективним рішенням може стати активне використання віддаленої роботи та аутсорсинг персоналу (remote-first бізнес-модель), перехід до більш технологічно орієнтованих моделей – автоматизація бізнес-процесів, використання штучного інтелекту для зниження залежності від ручної праці
7	Репутаційні ризики та довіра інвесторів	Невизначеність ситуації в Україні, воєнні загрози та попередній досвід невдалих M&A-угод можуть знижувати довіру міжнародних інвесторів до українського бізнесу	Впровадження моделей прозорого корпоративного управління – ESG-орієнтовані бізнес-моделі (екологічні, соціальні та управлінські стандарти), сертифікація відповідно до міжнародних стандартів (ISO, IFRS), впровадження

			відкритих цифрових звітностей та регулярних комунікацій з інвесторами
8	Технологічна відсталість та цифровий розрив	Відставання в технологічному плані ускладнюють M&A. Високотехнологічні компанії можуть стикатися з труднощами при об'єднанні з менш цифровізованими бізнесами	Перехід на цифрові бізнес-моделі – інтеграція big data, IoT (інтернет речей), AI (штучний інтелект), блокчейн-рішень у фінансовій та логістичній діяльності компанії

Джерело: розроблено автором на основі [3, 4, 5, 6] та власного дослідження

Отже, трансформація бізнес-моделі в умовах викликів M&A стає критичним фактором виживання та успішного розвитку компаній. Гнучкість, цифровізація, автоматизація та стратегічні партнерства можуть стати основою для стабільного зростання та інтеграції українських підприємств у глобальний ринок. Для досягнення ефективності M&A необхідно впроваджувати чіткі стратегії управління змінами та інтеграції, які навіть попри значну кількість викликів можуть дати потрібний синергетичний ефект як основний мотив угод.

1. Ігнатюк А.І. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: монографія. К.: Інститут аграрної економіки. 2010. 465 с.
2. Кравченко О. С. Питання обґрунтування управлінських рішень щодо трансформації бізнес-моделі підприємства шляхом укладення угод злиття або поглинання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* Випуск 5. 2014. С. 55-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2014_5_13
3. Филюк Г.М., Северина І.В., Скопенко Н.С. Злиття та поглинання як стратегія розвитку компаній в умовах сучасних викликів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. Випуск 1 (224). 2024. С. 104-110. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/12
4. Злиття й поглинання (M&A) як рішення для зростання. 2020. URL: https://kpmg.com/ua/uk/blogs/home/posts/2020/09/zlyttya-y-pohlynannya-yak-rishennya-dlyazrostannya-vnoviy-realno.html
5. Український ринок M&A: відновлення та нові горизонти у 2024 році. 2024. URL: https://money.comments.ua/ua/news/economy/ukrainskiy-rinok-m-a-vidnovlennya-ta-novi-gorizonti-u-2024-roci-731838.html
6. Пасутовська Т.І., Довгорученко В.С. Глобальні тенденції та новітні схеми злиттів і поглинань. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* Випуск 47. 2023. С. 80 – 85. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/67810

ГНУЧКІСТЬ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТНОЇ СТІЙКОСТІ КОМПАНІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Волохович Владислави Олегівни
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Магомедова А.М.

FLEXIBILITY OF BUSINESS MODELS AS A FACTOR OF COMPETITIVE STABILITY OF COMPANIES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

This paper examines how Ukrainian enterprises have transformed their competitive strategies during the war, addressing the critical challenges and emerging opportunities. The key threats identified include the destruction of infrastructure, workforce shortages, and market instability. The study explores the adoption of adaptive strategies such as cost leadership, differentiation, and digital transformation, all of which contribute to increasing business resilience. The findings underline the importance of flexible approaches that not only ensure business continuity but also foster economic recovery in the post-war period.

У сучасних умовах економічної невизначеності бізнес повинен бути готовим до швидких змін. Глобальні економічні кризи, технологічні прориви, військові конфлікти та пандемії створюють нестабільність, яка вимагає від підприємств постійної адаптації. Гнучкість бізнес-моделей стає ключовою перевагою компаній, що прагнуть не лише вижити, але й зростати в таких умовах. Важливими складовими цієї гнучкості є стратегічна адаптивність, цифрова трансформація, диверсифікація ринків та продуктів. Підприємства, які своєчасно переглядають свої бізнес-моделі, мають значно вищі шанси залишитися конкурентоспроможними [1].

Гнучкість бізнес-моделі – це здатність компанії змінювати свою структуру, операційні процеси та стратегічні цілі відповідно до змін ринкових умов. Вона включає можливість оперативно коригувати свою діяльність, тестувати нові бізнес-моделі та використовувати альтернативні канали взаємодії з клієнтами [3].

Одним із ключових аспектів гнучкості є здатність компанії швидко змінювати свою стратегію та оперативну діяльність залежно від ситуації на ринку. Це дозволяє не лише знижувати ризики, але й використовувати нові можливості, що відкриваються під впливом змінних економічних та соціальних умов. Гнучкість забезпечує більш ефективне управління ресурсами, що допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть у нестабільному середовищі [5].

Ще одним важливим аспектом є впровадження цифрових рішень, які дозволяють автоматизувати процеси, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність. Використання нових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та блокчейн, допомагає компаніям швидко реагувати на виклики ринку та змінювати свої бізнес-моделі відповідно до потреб споживачів [6].

Гнучкість також передбачає зміну підходів до управління персоналом. Це включає використання дистанційної роботи, навчання співробітників та адаптацію корпоративної культури до нових умов. Компанії, що активно розвивають свої кадрові ресурси, можуть ефективніше реагувати на зміни та підвищувати продуктивність праці. Особливу увагу слід приділяти не лише залученню найкращих фахівців, але й розвитку їхніх soft skills, таких як адаптивність, креативність, критичне мислення та комунікаційні навички. У сучасному бізнесі ці компетентності стають важливим фактором конкурентної боротьби [4].

Інноваційні бізнес-моделі відіграють ключову роль у зміцненні конкурентоспроможності підприємств. Вони дозволяють компаніям швидко адаптуватися до змін, ефективно використовувати ресурси та диференціювати свої пропозиції на ринку. У таблиці нижче наведено основні аспекти впливу інноваційних моделей на конкурентоспроможність:

Таблиця 1

Аспект впливу	Опис
Адаптація до потреб споживача	Інноваційні моделі спрямовані на створення цінності для споживача, що підвищує лояльність та утримання клієнтів.
Гнучкість та масштабованість	Дозволяють підприємствам швидко адаптуватися до змін ринку та масштабувати бізнес без значних додаткових інвестицій.
Диференціація	Сприяють виділенню компанії серед конкурентів завдяки унікальним ціннісним пропозиціям.
Ефективність ресурсів	Оптимізація використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів, що знижує витрати та підвищує прибутковість.
Відкриті інновації	Використання ідей та рішень із зовнішнього середовища для створення нових продуктів та послуг.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Компанії, що застосовують гнучкі бізнес-моделі, мають ряд переваг. Зокрема, вони швидше адаптуються до змін ринку, ефективно використовують інновації та оптимізують свої витрати. Наприклад, цифровізація дозволяє автоматизувати більшість операційних процесів, що знижує витрати та підвищує ефективність. У таблиці наведено порівняння традиційних і гнучких бізнес-моделей на прикладі українських компаній.

Таблиця 2

Компанія	Традиційна модель	Гнучка модель
"ISEI"	Традиційні магазини	Відеоконсультації для клієнтів
"MOYO"	Паперове оформлення персоналу	Цифрове працевлаштування через Дія
"Фокстрот"	Лише стандартні способи оплати	Оплата через Binance Pay
"WOG"	Традиційні паливні сервіси	Поповнення карток готівкою на касах

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Хоча гнучкість приносить численні переваги, впровадження таких бізнес-моделей також пов’язане з викликами. По-перше, це високі витрати на цифрову трансформацію, які можуть виявитися надто обтяжливими для малих і середніх підприємств. По-друге, є ризик неправильного вибору бізнес-моделі, що може призвести до втрати ринку. Наприклад, деякі компанії, які спробували запровадити підписні моделі в Україні, стикнулися з низькою готовністю споживачів до таких змін. Крім того, внутрішній опір працівників до нових процесів може ускладнити впровадження змін. [2]

Гнучкість бізнес-моделей є необхідною умовою для стійкого розвитку підприємств в умовах невизначеності. Використання цифрових технологій, адаптація до ринкових змін та стратегічне управління ресурсами допомагають компаніям залишатися конкурентоспроможними. Досвід таких українських компаній, як "ISEI", "MOYO" та "Фокстрот", свідчить про ефективність гнучких бізнес-підходів у різних секторах економіки. Незважаючи на виклики, адаптивність залишається ключовим фактором успіху у сучасному бізнес-середовищі.

1. Чорнодід, І. С., Федотов, О. О., & Пекін, А. Ю. (2024). Сучасні підходи до адаптації бізнес-моделей в умовах перманентних змін зовнішнього середовища. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (13).

2. Брюховецька, Ірина Олександрівна. вплив інноваційних бізнес-моделей на конкурентоспроможність підприємств. *міжнародної науково-практичної конференції “інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”*, 50.

3. Смоляр Любов; Голінько Юлія. стратегії інноваційного вдосконалення бізнес-моделей в умовах глобальної нестабільності та економічної невизначеності. *Економіка та суспільство*, 2024, 65.

4. Magomedova, Alina M. ключові тенденції розвитку інноваційних бізнес-моделей компаній. *Aktual'ni Problemy Ekonomiky= Actual Problems in Economics*, 2022, 254: 25-32.

5. Осокін Г. Цифровізація ланцюгів постачання як фактор трансформації бізнес-моделей. *Економіка та суспільство*, 2024, 64.

6. Балабанюк, Ж. М. Типологія організаційної гнучкості та підходи до побудови гнучких бізнес-моделей. *Вчені записки університету КРОК. Серія: Економіка*, 2020, 4: 170-177.

СТРАТЕГІЧНЕ РОЗШИРЕННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Глебець Діана Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Филюк Г.М.

STRATEGIC EXPANSION AND TECHNOLOGICAL INNOVATIONS: ADAPTATION OF BUSINESS MODELS IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

This paper explores the role of strategic expansion and technological innovations in ensuring business resilience amid global challenges such as war, economic instability, and post-war recovery. Using the case of Nova Post, it examines the impact of digitalization, automation, and Big Data on growth and international expansion. The adoption of benchmarking and innovation enhances operational efficiency and risk management. Findings confirm that strategic flexibility, technological advancement, and market diversification are key factors in overcoming crises and driving economic recovery.

У сучасних реаліях глобалізації та стрімкого технологічного розвитку компанії повинні швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Розширення бізнесу на нові ринки стає визначальним чинником забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, особливо в умовах кризових ситуацій та нестабільності. Інтеграція інноваційних технологій дозволяє не лише вдосконалювати внутрішні процеси, а й підвищувати ефективність управління, створювати додаткову цінність та освоювати нові географічні напрями. Досвід українського поштово-логістичного сектора, зокрема «Нової Пошти», свідчить про те, що поєднання стратегічного розширення з цифровими інструментами сприяє стабільному розвитку навіть у періоди турбулентності.

Дослідження підтверджують, що сучасне масштабування бізнесу неможливе без цифровізації та технологічної інтеграції. Війна в Україні поставила перед бізнесом безпрецедентні виклики, однак «Нова Пошта» змогла трансформувати свою бізнес-модель, мінімізувати втрати та продовжити міжнародну експансію. Незважаючи на суттєві руйнування інфраструктури та фінансові труднощі, компанія не лише відновила свою діяльність, а й активно розширює перелік послуг, розвиває фінансовий і енергетичний напрямки, а також виходить на ринки Європейського Союзу та США, зміцнюючи свою глобальну присутність [1].

Аналіз діяльності «Нової Пошти» підтверджує, що стійкість і розвиток бізнесу значною мірою залежать від впровадження інноваційних рішень, цифрової трансформації та гнучкого стратегічного планування. Компанія активно використовує можливості Big Data, автоматизовані логістичні процеси та інтеграцію з e-commerce-платформами, що не лише допомагає утримувати лідерські позиції на ринку, а й сприяє масштабуванню на міжнародному рівні. Досвід «Нової Пошти» є показовим для українських підприємств, оскільки демонструє ефективні моделі розвитку та розширення бізнесу навіть за умов нестабільності. Дослідження особливостей її діяльності дало змогу визначити ключові фактори успішного впровадження інноваційних стратегій експансії, які формують конкурентні переваги компанії на нових ринках і забезпечують її сталий розвиток (табл. 1).

Таблиця 1

Чинники результативності інноваційних стратегій розширення

Категорія чинників	Опис впливу
Ринкові фактори	Попит на послуги, конкурентне середовище, споживчі уподобання
Технологічні фактори	Цифровізація, використання Big Data, автоматизація логістики
Фінансові аспекти	Інвестиційна спроможність, оцінка рентабельності, доступ до фінансових ресурсів
Регуляторні умови	Законодавчі вимоги, митні правила, економічний клімат
Операційні чинники	Логістична інфраструктура, партнерства, адаптація бізнес-моделі
Соціокультурні особливості	Довіра до бренду, культурні бар'єри, адаптація маркетингової стратегії

Джерело: розроблено авторами

У період війни логістичні компанії зіткнулися з серйозними викликами, зокрема необхідністю забезпечення безперервної діяльності, фінансування операцій та підтримання довіри клієнтів. Попри значні втрати інфраструктури та фінансові труднощі, «Нова Пошта» не тільки зберегла свої позиції, а й продовжила міжнародну експансію, розширюючи мережу відділень і поштоматів, інтегруючись із платформами e-commerce та налагоджуючи партнерства у 16 країнах, серед яких Польща, Німеччина, Італія, Велика Британія та інші [4]. Залучення інвестицій, зокрема через випуск корпоративних облігацій та залучення фінансових ресурсів, дозволило масштабувати бізнес навіть у складних умовах. Гнучка стратегія, адаптація послуг під специфіку локальних ринків та розвиток франчайзингової моделі сприяли стабільності компанії та її конкурентним перевагам. Важливу роль у міжнародній експансії відіграли високий попит на послуги серед української діаспори, розвиток логістичної інфраструктури в нових регіонах та стрімке зростання обсягів e-commerce. Це не лише забезпечило стійкість компанії, а й сприяло її активному розвитку, підтримці українського бізнесу та розширенню глобальної присутності української логістики. Розширення бізнесу в умовах війни та економічної нестабільності вимагає стратегічної адаптивності, технологічних інновацій та ефективного управління ризиками. «Нова Пошта» продемонструвала, що навіть у кризових умовах можливо не лише утримати бізнес, а й значно розширити його масштаби на міжнародному рівні. Серед ключових факторів успіху — сценарне планування, диверсифікація ринків та впровадження цифрових технологій. Використання Big Data, автоматизованих логістичних систем та онлайн-трекінгу сприяє оптимізації маршрутів, підвищенню прозорості процесів та зміцненню довіри клієнтів. Додатково, інтеграція фінансової екосистеми NovaPay значно спрощує міжнародні транзакції, пришвидшує обробку платежів та забезпечує фінансову стабільність, що є критично важливим у динамічних умовах ведення бізнесу.

Окрім цього, компанія активно розширює партнерську мережу за кордоном та застосовує франчайзингову модель, що дозволяє швидко нарощувати присутність без значних капіталовкладень. Гнучкість бізнес-моделі допомагає адаптувати послуги відповідно до вимог локальних ринків, інтегруючись у місцеві логістичні системи, розширюючи канали доставки та впроваджуючи гнучке ціноутворення. Значну увагу «Нова Пошта» приділяє безпеці операцій: резервні логістичні маршрути, автономний транспорт та кіберзахист сприяють стабільності бізнесу навіть у критичних ситуаціях [3].

Одним із найважливіших управлінських рішень під час війни стала трансформація організаційної структури – відхід від традиційної ієрархії на користь холакратії, що дозволило скоротити час ухвалення рішень із годин до секунд. Досвід «Нової Пошти» свідчить, що успішне стратегічне розширення базується на інноваціях, технологічному розвитку та адаптивному управлінні, забезпечуючи бізнесу стійкість навіть у найскладніші періоди. Цей підхід може стати орієнтиром для інших українських компаній, які прагнуть міжнародної експансії та посилення своїх позицій у світовій економіці [2].

Таким чином, досвід «Нової Пошти» демонструє ефективність її стратегії, побудованої на цифрових технологіях, автоматизованих процесах, аналітиці Big Data, високих стандартах кібербезпеки та інноваційних логістичних підходах. Завдяки цим факторам компанія не лише зуміла зберегти операційну стійкість, а й значно розширити свою присутність на міжнародних ринках, незважаючи на виклики війни. Гнучкість бізнес-моделі, диверсифікація географії діяльності та співпраця з локальними партнерами дозволяють «Новій Пошті» ефективно інтегруватися в економічні системи інших країн, утримуючи лідерські позиції в галузі.

1. Середницька Л., Волинець В. Інноваційні технології в логістичній системі. Економіка і суспільство. Випуск # 19 / 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/96.pdf.
2. Білоус С., Трохименко А., Камінський В. Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах кризи та військових викликів | Економіка та суспільство. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4935.
3. Пригара, О., & Ярош-Дмитренко, Л. (2023). Стратегії адаптації бізнесу в турбулентному ринковому середовищі під час війни в україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2023. №2 (223). С. 108-114. https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/14
4. Група Nova у світі. Nova Global. URL: https://novaposhtaglobal.ua/about/.

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ ПРОСУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ВИХОДУ НА НОВІ РИНКИ

Дерев'янко Світлана Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП "Економіка бізнесу"
Науковий керівник: к.е.н., доц. Онисенко Т.С.

USE OF DIGITAL MARKETING AS AN EFFECTIVE PROMOTION STRATEGY IN THE PROCESS OF ENTERING NEW MARKETS

This paper reveals the potential of digital marketing tools, and analyzes its strengths and weaknesses. Characteristics such as flexibility, speed, detailed targeting, and the ability to reach a wide audience indicate that the use of digital marketing tools can be an effective strategy for rapid and profitable entry into foreign markets. The example of Uklon demonstrates the potential results of using digital marketing to enter the Polish bus transportation market.

У сучасному світі маркетинг є одним з найвагоміших складників успіху бізнесу, адже вдало побудована маркетингова стратегія забезпечує досягнення цільової аудиторії, напрацювання якомога зрозумілішої для потенційних клієнтів комунікації, презентування конкурентних переваг власної продукції або послуги, спонукання споживачів, які вже зацікавилися товаром, зрештою, придбати або ж повертатися до його купівлі знову, створення успішного бренду тощо. Одним з найбільших трендів маркетингу XXI століття є цифровий маркетинг, який становить сукупність інструментів просування товарів або послуг за допомогою інформаційних технологій і характеризується високим рівнем персоналізації, гнучкістю та швидкістю реагування на дії конкурентів, активною інтеграцією ШІ-технологій, орієнтацією на великий масив даних (big data), що уможливлює вихід на широкі аудиторії [1].

Індустрія цифрового маркетингу демонструє суттєве зростання: за даними Claight Corporation, у 2024 році обсяг ринку цифрового маркетингу досяг позначки 598,58 млрд. дол. США, а прогнозований темп зростання ринку – 9,2% щорічно впродовж наступних 10-ти років, коли в 2034 році обсяг ринку становитиме 1,44 трильйони дол. США [3]. До основних інструментів цифрового маркетингу належать таргетована реклама в соціальних мережах, email-маркетинг, influence-маркетинг, SEO, SMM, мобільні застосунки, affiliate-маркетинг, контекстна реклама.

Цифровий маркетинг допомагає охоплювати широку аудиторію з точним налаштуванням таргетингу для досягнення високого рівня ефективності: згідно з опитуванням маркетологів агенцією Statista, у середньому, ROI з реклами у Facebook та Instagram становить 29% [6]. Тому, на наше переконання, завдяки вдало побудованій стратегії, яка спирається на інструменти цифрового маркетингу, український бізнес може суттєво пришвидшити вихід на міжнародні ринки та підвищити рівень прибутковості. Продемонструємо це на прикладі компанії Uklon – український райдхейлінг-сервіс, лідер на вітчизняному ринку автоперевезень та кур'єрської доставки. Як зазначав кофаундер Uklon Сергій Смусь: "компанія розглядає розширення асортименту послуг у напрямку автобусних перевезень, а саме – маркетплейс для водіїв автобусів, почавши реалізовувати задум на ринку Польщі".

На нашу думку, здійснити цей задум швидко, максимізувавши прибуток, можна завдяки чіткій маркетинговій стратегії. На основі статистичних даних про населення Польщі ми розробили стратегію просування з використанням інструментів цифрового маркетингу для швидкого та ефективного виходу Uklon на ринок автобусних перевезень Польщі:

1) таргетована реклама на платформах Meta та TikTok: населення Польщі становить 38,5 млн., з яких 90% – люди віком від 20 років [5], 68,8% – користувачі соціальних мереж (з них на Facebook припадає 87%) [5], тобто, орієнтовно, завдяки цьому методу, можна охопити більше 21 млн. потенційних цільових клієнтів;

1. таргетована реклама на платформі LinkedIn: завдяки ній компанія зможе рекламувати свої послуги бізнесу, адже 90% реклами на цьому майданчику – B2B-орієнтована;

2. контекстна реклама на платформі Google Ads: 86,4% поляків – користувачі мережі Інтернет, 66,8% з яких послуговуються браузером Chrome [2], що відкриває безліч можливостей для комплексу інструментів контекстної реклами;

3. локалізація креативів, сайту й додатку: переклад допоможе органічно підвищити рівень обізнаності з продуктом серед населення Польщі, 97% якої вважають польську мову своєю рідною, відповідно, англомовні креативи, сайт і додаток будуть суттєво поступатися місцевим гравцям на ринку автобусних перевезень, тому переклад відіграє ключову роль;

4. SMM: зараз дуже важливо бізнесу мати власні сторінки в соцмережах, завдяки яким можна вибудовувати бренд і довіру з користувачами, повідомляти про оновлення продукту, розповідати більше про нього й органічно залучати нових клієнтів;

5. Affiliate-маркетинг: підвищити довіру до сервісу серед польського населення та суттєво збільшити кількість користувачів допоможе співпраця з місцевими блогерами й медіа. Блогери та статті можуть не лише «розповідати» більше про функціонал продукту аудиторії, але й заохочувати місцеве населення працювати в Uklon водіями. Важливим аспектом також є співпраця з бізнесом, наприклад, закладами міського харчування, тимчасового проживання та культурного спрямування через систему промокодів;

6. Email-маркетинг: це ефективний інструмент не лише заохочення користувачів, які не пройшли до кінця воронки продажу, зробити цільову дію, але й ремаркетингу, підвищення рівня показника утримання наявної бази клієнтів шляхом надання спеціальних пропозицій (знижок, акцій, промокодів, інформування про реліз нового функціоналу тощо);

7. ASO-оптимізація: реклама в AppStore та Google Play характеризується високим рівнем конверсій з пошуку в інстал, адже користувачі вже мають намір вирішити свою проблему шляхом завантаження застосунку.

Як було зазначено вище, ефект від реклами на платформах Meta в середньому становить 29% ROI, однак з використанням комплексу описаних інструментів прогнозований рівень прибутковості буде вищим, ураховуючи, що пропозиції 5-7 – це робота, спрямована на органічне збільшення кількості користувачів, що доволі важко оцінити, адже ці методи не лише допомагають залучати клієнтів, але й підвищувати впізнаваність бренду, налагоджувати комунікацію з наявними користувачами, збільшувати частоту їхнього повернення в додаток тощо. Водночас імплементація заходів 1-4 може дати дуже швидкі результати, ураховуючи що в Uklon уже є "навчені" рекламні кабінети та пікселі, тож фактично, отримати перші цільові дії (за умови локалізації креативів, сайту й додатку польською) можна вже через 1 день.

Отже, інструменти цифрового маркетингу – це потужний комплекс методів охоплення широкої аудиторії з високим рівнем персоналізації, деталізації, автоматизації, інтеграцією AI-рішень, що допомагає бізнесам масштабуватися, виходити на нові ринки та підвищувати прибутковість. На прикладі компанії Uklon було продемонстровано, що завдяки таргетованій і контекстній рекламі, локалізації креативів, додатку й сайту, SMM, affiliate- й email-маркетингу, ASO-оптимізації бізнес може охопити багатомільйонну аудиторію, отримати перші результати рекламних кампаній уже в перший день їхнього запуску та досягти рівня окупності більш ніж 29%.

1. Бондаренко, В., & Омельяненко, О. (2024). Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. Економіка та суспільство, (67).
2. Browser market share in Poland. URL: https://www.similarweb.com/ru/browsers/poland/
3. Global Digital Marketing Market Size Analysis Report - Market Share, Forecast Trends and Outlook (2025-2034). URL: https://www.expertmarketresearch.com/reports/digital-marketing-market
4. Population Pyramid: Poland. URL: https://www.populationpyramid.net/poland/2024/#google_vignette.
5. Social media in Poland - statistics & facts. URL: https://www.statista.com/topics/5296/social-media-usage-in-poland/#topicOverview
6. Social media platforms with the largest return on investment (ROI) according to marketers worldwide as of September 2023. URL: https://www.statista.com/statistics/1284484/social-media-platforms-highest-return-on-investment/

ПОЛЮСИ ЗРОСТАННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Жидик Ярослав Олегович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: к.ф.-м.н., доц. Анісімова Л.А.

GROWTH POLES AS A STRATEGIC TOOL FOR POST-WAR ECONOMIC RECOVERY IN UKRAINE

In these theses, the instruments for fostering Ukraine's economic growth amid the ongoing full-scale war and subsequent post-war reconstruction are examined. Particular attention is devoted to the concept of "growth poles" as a prospective catalyst for investment and recovery, with the capacity to generate critical resources and thereby diminish reliance on international assistance.

У сучасних реаліях Україні вкрай важливо знайти дієві механізми економічного зростання, оскільки після повномасштабного вторгнення постали надзвичайно великі потреби у відбудові зруйнованої інфраструктури. За останніми оцінками Світового банку та інших міжнародних організацій, загальна вартість відновлення становить близько 524 млрд доларів США [3]. Для порівняння, український ВВП у 2021 році, який був найвищим в історії держави, досягав 200 млрд доларів, а у 2023 році він, за попередніми розрахунками, ледь перевищує 179 млрд [1]. Цей дисбаланс створює ситуацію, коли внутрішніх фінансових ресурсів катастрофічно не вистачає на покриття відбудови. Водночас і державні видатки зросли настільки, що дефіцит бюджету перевищує 20% від ВВП, що є вкрай загрозливим показником для макрофінансової стабільності [2].

Рис. 1. Порівняння вартості відбудови (станом на кінець 2024 року) та ВВП у 2021-2023, млрд доларів США (зліва); Виконання державного бюджету України, млрд грн, 2021-2023 роки (справа)
Джерело: складено автором на основі даних [1,2,3]

Частина цих бюджетних розривів закривається міжнародною допомогою і грантовим фінансуванням. Однак цей сценарій не може тривати надто довго, адже рано чи пізно постане завдання переходу до більш незалежного розвитку. Саме тому економічне зростання стає ключовою передумовою для зменшення залежності від міжнародних партнерів, забезпечення сталого розвитку та нарощення власних фінансових можливостей. У такому контексті вивчення й упровадження полюсів зростання може відігравати особливо важливу роль.

Поняття полюсів зростання ґрунтується на ідеї, що великі міські агломерації, регіональні або субрегіональні центри здатні генерувати вищі темпи економічного розвитку порівняно із середніми показниками по країні, а згодом цей позитивний ефект поширюється і на суміжні території. Яскравий приклад – Румунія, де в період із 2000 по 2013 рік сім визначених полюсів зростання показували більш динамічне економічне зростання, аніж загальна національна економіка [4].

У випадку України опора тільки на декілька найбільших агломерацій може виявитися недостатньою. Тому доцільно формувати мережу кількох рівнів центрів – від метрополій до субрегіональних вузлів, кожен із яких зможе акумулювати інвестиції, залучати кваліфіковану робочу силу та надавати інституційну підтримку бізнесу.

Насамперед питання стоїть про залучення приватного капіталу, особливо міжнародного, для інвестування у виробничі, логістичні та інші проєкти. Проте нині Україна посідає одне з найнижчих місць у світовому рейтингу країн за рівнем інвестиційного ризику [5]. Високі ризики часто стають бар'єром для іноземних компаній, адже вони змушені співставляти потенційний прибуток зі складнощами, пов'язаними з веденням бізнесу на території країни у воєнному стані. Відповідно, «нормальної» дохідності в українських проєктах може бути замало.

Щоби компенсувати ризики, держава повинна застосовувати ширший спектр інструментів. І саме в полюсах зростання концентрація переваг є найбільшою. Після того як інвестор ухвалить рішення про входження на український ринок, добре організована управлінська інфраструктура стає критично важливою для успішної реалізації проєкту. У невеликих громадах, що не володіють належною кількістю кваліфікованих кадрів, практика показує набагато вищі ризики зриву угод або складнощі, пов'язані зі спілкуванням (зокрема, англомовним). Натомість великі та середні центри з певним ступенем інноваційності, університетськими кластерами чи потужною діловою активністю дозволяють мінімізувати часові й фінансові витрати інвестора й водночас підвищують загальний рівень довіри.

Додатковим аргументом на користь мережі полюсів зростання є можливість поширення успішних економічних моделей на суміжні території. Якщо у великому місті формується розвинений ринок праці, або ж запускається кілька нових заводів чи офісів міжнародних компаній, то з часом цей процес стимулює супутні сфери: від логістичних послуг до житлового будівництва в передмістях. Тобто відбувається так званий spillover effect – коли основний економічний драйвер забезпечує додаткові робочі місця і платоспроможний попит за своїми межами.

Таким чином, концепція полюсів зростання постає логічною відповіддю на виклик української післявоєнної відбудови. Її впровадження має передбачати комплексний підхід: від розробки загальнонаціональної стратегії пріоритетних центрів розвитку до конкретних заходів для поліпшення локального бізнес-клімату. Надмірна фрагментація зусиль або намагання розподілити ресурси рівномірно по всіх громадах без урахування їхнього потенціалу може призвести до розпорошення інвестицій і, зрештою, до слабшого ефекту. Натомість зорієнтована на полюси зростання політика дасть змогу консолідувати найцінніші ресурси в тих точках, де вони принесуть максимальний результат, а згодом цей результат посилить і інші регіони.

1. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні. *Minfin*. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/.
2. Виконання державного бюджету України. *Minfin*. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/2024/.
3. Оцінка відновлення України за рік зросла з $486 млрд до $524 млрд – Світовий банк. Forbes. URL: https://forbes.ua/news/otsinka-vidnovlennya-ukraini-za-rik-zrosla-z-486-mlrd-do-524-mlrd-svitoviy-bank-25022025-27488.
4. Cristea, Marius, Codruța Mare, Ciprian Moldovan, Andreea China, Thomas Farole, Adina Vințan, Jane Park, Keith Patrick Garrett, Marcel Ionescu-Heroiu. 2017. Magnet Cities: Migration and Commuting in Romania. Washington, DC: World Bank.
5. Damodaran, Aswath, Country Risk: Determinants, Measures and Implications – The 2023 Edition (July 14, 2023). URL: https://ssrn.com/abstract=4509578

СТРАТЕГІЧНЕ КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ НОВИХ ВИКЛИКІВ

Жнякіна Олександра Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баюра Д.О.

STRATEGIC CORPORATE MANAGEMENT OF AGRARIAN BUSINESS UNDER NEW CHALLENGES

The objective tendency of the business sector to unite interests, capital with the formation of specific organizational forms of business, for example, corporations, for the effective activity of which the principles and methods of corporate management should be applied is shown. The essence of the formation of a corporate management strategy in relation to agribusiness in the context of new challenges is considered.

Для підприємницької діяльності завжди характерною була тенденція до об'єднання підприємців, щоб вирішувати все більш складні завдання, нарощувати прибутки, розширювати нові ринки збуту, вигравати у конкурентній боротьбі, впроваджувати інноваційні ідеї, підвищувати ринкову стійкість. Об'єднання юридичних і фізичних осіб відбувалось на добровільній основі для досягнення сумісних цілей. Воно могло бути короткостроковим для реалізації окремих проектів. Організаційне об'єднання супроводжувалось і об'єднанням капіталів учасників у формі внесків до статутного капіталу. Отже, характерним для таких крупних підприємств був акційний або пайовий капітал. Розподіл прибутку відбувався пропорційно внеску коштів. Організовувався управлінський центр за колегіальним принципом з урахуванням розміру внесків учасниками [1]. Дослідження цього явища є актуальним і в теперішньому часі.

У світової практиці склалось багато видів об'єднань. В господарський практиці України склались такі типи як асоціація, акціонерне товариство, корпорація, консорціум, концерн, агрохолдинг. Таке різноманіття дозволяє державі та підприємцям в залежності від завдань розвитку вибирати найбільш потрібне об'єднання на даний час. За даними державної служби статистики 1 жовтня (2024 р.) найбільш поширеною формою об`єднань були асоціації (72,8%), на другому місці корпорації (15,7%), далі консорціум (6,2%) і концерн (5,3%) [2]. Корпорація це договірне об'єднання підприємств, які об`єднали виробничі, наукові та комерційні інтереси з метою централізованого управління сумісною діяльністю для чого делегували окремі повноваження органам управління корпорацією для задоволення потреб інвесторів (акціонерів), тобто, для збільшення прибутку, частку якого вони отримують у вигляді дивідендів і відсотків з інших цінних паперів.

В процесі діяльності корпорації у корпоративні відносини вступають такі групи учасників як менеджмент, власники контрольного пакету акцій (голосуючих), мінорітарні акціонери, власники інших цінних паперів товариства, державні органи і органи місцевого самоврядування. Кожен з них має свої інтереси і часто вони не збігаються з інтересами інших учасників. Можливі суперечки, а також внутрикорпоративна боротьба між ними. Задачу узгодження інтересів вирішує корпоративне управління з метою виконання стратегічних та оперативних завдань, які поставленні перед акціонерним товариством або корпорацією для її стійкого функціонування та забезпечення доходу інвесторів.

З урахуванням різноманітності завдань, які виконує корпорація, і необхідності балансування інтересів її учасників, точне визначення сутності корпоративного управління з урахуванням всіх нюансів надати складно. Тому є пропозиції щодо використання методу підходів. Наприклад, З. Б. Живко із співавторами пропонує приватний, публічний, нормативний, економічний і управлінський підходи [3, с. 40.]. Завгородня А. А. пропонують ширше коло підходів, вважаючи, це дозволить більш повно розкрити сутність корпоративного управління. Це внутрішній і зовнішній, нормативно-правовий, економічний, управлінський, організаційний та соціально-вигідний [4]. Недоліком методу підходів є в тому, що не враховується взаємозв'язок між підходами, які визначають сутність корпоративного управління з різних позицій. Тому необхідно доповнити ще блок, який відбиває взаємозв'язок різних підходів та взаємодію управлінських рішень, які приймаються на кожному з них. Цьому блоку слід дати назву «балансуючий блок».

Кожне підприємство намагається передбачити свій стан у майбутньому опираючись на свій сучасний стан, стан зовнішнього середовища. Тобто мова може йти про стратегію розвитку та методи управління для її впровадження або про стратегічне управління розвитком підприємства. Стратегічне управління у загальній системі менеджменту включає такі етапи як [5]:

- аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, який є основою для визначення місії та цілей підприємства на майбутнє з урахуванням його сильних та слабких сторін, ризиків діяльності;
- визначення та обгрунтовування довгострокових та середньострокових цілей (орієнтирів) розвитку підприємства;
- формування видів стратегії, які забезпечують досягнення намічених цілей з використання методів моделювання, прогнозування, складання гіпотез, розробки сценаріїв майбутнього в умовах невизначеності інформації;
- реалізація стратегії, конкретизація цільових орієнтирів, доведення їх до планових цифрових значень, які конкретизують окремі розділи стратегій, цілі які необхідно досягнути.

Важливим на цьому етапі є узгодження робота менеджменту та різних підрозділів підприємства. Управління розробкою, впровадженням та контролем за реалізацією комплексного стратегії розвитку (окремих стратегій) має бути постійний і носити ковзний характер.

Стратегічним управлінням займаються не тільки великі компанії зі складною організаційно-управлінською структурою, але малі та середні за розміром підприємства. Тому суттєво різняться обсяг і рівень глибини опрацювання стратегії. Корпорації, як представники великого та складно побудованого бізнесу з величезною кількістю різноманітних зв'язків виконують всі етапи розробки стратегій. В цій роботі приймають участь менеджери, директори окремих підрозділів, рада директорів, інвестори та наглядова рада.

Воєнна агресія проти України зробили істотний негативний вплив на діяльність підприємств в агробізнесі:

- постраждали та зменшились сільськогосподарські угіддя, кількість худоби;
- зруйновані виробничі потужності, порушені логістичні ланцюжки;
- захоплення і крадіжки окупантами зерна, олійної продукції, тварин, птиць, техніки;
- з'явились проблеми з забезпеченням виробництва паливно-енергетичними ресурсами та зростанням цін на всі види ресурсів;
- виник і посилився дефіцит кваліфікованих кадрів;

Відповідно це позначилось на фінансово-економічних показниках діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Фінансово-економічні показники діяльності сільського господарства України

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік*
Фінансовий результат до оподаткування (сальдо), млн. грн..	82041,2	238497,5	86774,7	65353,0
Питома вага підприємств, що отримали збитки, %	16,9	11,0	21,0	21,6
Рентабельність операційної діяльності, %	19,2	41,9	21,0	12,0
Рентабельність всієї діяльності,%	14,0	37,8	14,1	-

* дані наведені в цілому за видом економічної діяльності «Сільське, лісове та рибне господарство»
*Джерело: складено автором за даними: **[6, 7, с. 227 - 230]***

Незважаючи на погіршення фінансово-економічних показників підприємств цього виду економічної діяльності, аграрний сектор України залишається важливішим для забезпечення національної безпеки країни, підтримки її експортного потенціалу. Аграрний бізнес при формуванні подальшої стратегії розвитку повинен враховувати цей факт та розглядати його як важливий принцип побудови корпоративної стратегії управління.

З даних які наведені в таблиці формуються такий висновок, що в якості головної стратегії управління корпорацією, підприємством має бути стратегія підвищення ефективності, зростання прибутковості діяльності з урахуванням можливого зростання ризиків в умовах невизначеності у зв`язку з впливом нових викликів зовнішнього середовища. Ця стратегія приймається у якості базової та доповнюється

стратегіями, які необхідні для реалізації базової стратегії наприклад: стратегія технічного переоснащення, укріплення конкурентної позиції на ринках збуту продукції та інші, залучення і підготовки кваліфікованих працівників.

1. Гуторов А. О. Корпорації в суспільно-економічній системі: концептуально-теоретичний дискурс. Економіка та держава. 2020. №3. С. 4 – 10. URL http://www.economy.in.ua/pdf/3_2020/3.pdf

2. Кількість зареєстрованих юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання. ks_opfg_1024_ue/ Державна служба статистики. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

3. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів: ЛьвДУБС. 2018 – 456 с.

4. Завгородня А. А. Дефініція поняття «корпоративне управління» в нових реаліях функціонування підприємств.: Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. Випуск 4 (67). 2022. С. 22 – 28. URL http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2277/2763

5. Рудницька О. В., Комаровський А. А. Стратегія управління підприємством як важлива складова системи менеджменту. Економіка та суспільство. Випуск №57. 2023. URL https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3248/3171

6. Статистичний збірник "Сільське господарство України» – 2022 рік. Держстатистики України, S_gos_22. URL https://www.ukrstat.gov.ua/

7. Статистичний щорічник України за 2023 рік / За ред. Вернера І. Є. – К.: Державна служба статистики. 2024. – 266 с.

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОГО СТАНУ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «КИЇВПАСТРАНС»

Ільїчов Антон Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., доц. Чубук Л.П.

ANALYSIS OF THE ECONOMIC CONDITION OF THE MUNICIPAL ENTERPRISE "KYIVPASTRANS"

The article examines the current issues of public transport operation in Kyiv amid a challenging economic situation. The financial state of KP "Kyivpastrans" is analyzed, including revenue, expenses, and the company's unprofitability in recent years. Particular attention is given to the impact of traffic congestion and the conflict between private and public transport on transportation efficiency. A set of measures is proposed to improve public transport operations, including financial optimization, infrastructure modernization, and transport system greening. Implementing these reforms will enhance the quality of transportation services, reduce congestion, and improve population mobility.

На сьогоднішній день Україна проживає складну економічну ситуацію. Вона спричинена не тільки викликами війни, а й іншими внутрішніми факторами. Загальна економічна ситуація впливає і на підприємства усіх форм власності, що розташовані на території України.

Громадський транспорт являє собою не лише традиційні трамваї, автобуси та тролейбуси, а в окремих населених пунктах основним видом перевезень можуть бути маршрутні таксі. Проте його значення виходить за межі звичайного транспортування пасажирів. Він забезпечує транспортну доступність до місць праці, проживання, навчання та відпочинку, що є критично важливим фактором для соціально-економічного розвитку міст. Громадський транспорт є оптимальним рішенням для забезпечення мобільності населення, особливо в умовах сучасних мегаполісів і малих міст, завдяки його ефективності та економічній доцільності.

Забезпечення функціонування громадського транспорту є соціально значущою послугою, яка, як правило, контролюється або фінансується державою. Капітальні інвестиції в розвиток транспортної інфраструктури здебільшого не мають комерційної окупності. Аналогічно, експлуатаційні витрати на утримання міського громадського транспорту, за окремими винятками, не компенсуються в повному обсязі за рахунок тарифних надходжень, що зумовлює необхідність бюджетного фінансування або інших механізмів державної підтримки.

На сьогодні Київ посідає третє місце в Європі та сьоме у світі за рівнем дорожніх заторів. Це свідчить про критичну ситуацію у сфері міської мобільності, що зумовлена низкою системних проблем громадського транспорту.

Основні проблеми громадського транспорту Києва: недостатня кількість одиниць транспорту та їх нерівномірний розподіл між районами міста; низька швидкість руху громадського транспорту, що робить його менш конкурентоспроможним порівняно з індивідуальними перевезеннями; повна зупинка руху під час повітряних тривог, що значно ускладнює мобільність мешканців; застаріла контактна мережа тролейбусного транспорту, яка була побудована за технологіями 1960-х років та не відповідає сучасним вимогам; зношеність трамвайних колій, що призводить до аварійних ситуацій та зниження швидкості руху; затори на дорогах, які перешкоджають руху громадського транспорту, спричиняючи порушення графіків; недостатнє фізичне відокремлення трамвайних колій, що ускладнює рух трамваїв та сприяє виникненню конфліктних ситуацій із іншими видами транспорту.

Однією з ключових проблем є протистояння між масовими та індивідуальними перевезеннями, що загострюється через високий рівень використання легкових автомобілів. Індивідуальний транспорт має такі переваги, як вища комфортність, швидкість пересування та можливість подорожі за принципом «від дверей до дверей». Водночас він характеризується низькою пасажиромісткістю та займає значну частину дорожнього простору, що сприяє зростанню заторів.

За розрахунками, для перевезення 50 тисяч пасажирів на годину в одному напрямку необхідна така ширина дорожнього простору: для легкових автомобілів – 175 м; для автобусів – 35 м; для метрополітену чи залізничного транспорту – 9 м.

Ці показники підтверджують, що ефективний громадський транспорт здатен суттєво скоротити потребу в дорожньому просторі, що сприятиме зменшенню заторів та покращенню транспортної ситуації в Києві. Впровадження стратегій розвитку громадського транспорту та пріоритетного використання його інфраструктури є ключовими кроками для вирішення наявних проблем.

Комунальне підприємство – це окремий вид господарства, що заснований на базі власності територіальної громади. Досліджуючи такі підприємства важливо розуміти, що це є не державна, а саме місцева власність. Керівниками підприємств стають особи, що назначені виконавчими органами міських, сільських чи селищних рад.

КП "Київпастранс" – це комунальне підприємство міста Києва, яке займається організацією та забезпеченням роботи громадського транспорту. Це одне з найбільших транспортних підприємств України, що обслуговує автобусні, тролейбусні, трамвайні маршрути та міську електричку (табл. 1).

Таблиця 1

Види та кількість транспорту, що належать КП «Київпастранс»

Вид транспорту	**Кількість одиниць**
Трамвайні вагони	514
Тролейбуси	606
Автобуси	1 856
Вагони міської електрички	12

Джерело: складено автором на основі [4]

Крім того, "Київпастранс" обслуговує 229 км трамвайних колій та 2 019,1 км контактної мережі, з яких 1 011,1 км припадає на тролейбусні лінії, 239,6 км — на трамвайні, а 768,4 км — на приведену контактну мережу. Щодня на маршрути виходить близько 400 автобусів різної місткості, 370 тролейбусів та 290 трамваїв, обслуговуючи пасажирів у різних районах міста. Станом на 9 місяців 2024 року, комунальне підприємство "Київпастранс" оприлюднило такі фінансові показники: дохід: 992 586 000 грн, а чистий збиток: 241 455 000 грн Для порівняння, за весь 2023 рік підприємство отримало дохід у розмірі 1 082 142 000 грн та чистий прибуток 173 176 000 грн [4].

Покращення роботи КП "Київпастранс" потребує комплексного підходу, що включає фінансові, організаційні, технічні та соціальні аспекти. Зокрема сереж ключових напрямків реформування та вдосконалення підприємства є:

1. Оптимізація фінансування та підвищення ефективності використання ресурсів: запровадження державно-приватного партнерства для залучення інвестицій у оновлення рухомого складу та модернізацію інфраструктури; оптимізація тарифної політики: перегляд цінової моделі з урахуванням купівельної спроможності населення та можливості субсидування певних категорій пасажирів; підвищення ефективності витрат шляхом автоматизації обліку, оптимізації маршрутної мережі та скорочення неефективних витрат.

2. Модернізація рухомого складу та інфраструктури: оновлення транспорту: закупівля сучасних екологічних автобусів, трамваїв та тролейбусів, зокрема електробусів та моделей із зменшеним енергоспоживанням; модернізація трамвайних та тролейбусних мереж, зокрема ремонт колійного господарства та впровадження безконтактних технологій живлення для електротранспорту; будівництво нових транспортних вузлів та депо, що дозволить покращити обслуговування рухомого складу та скоротити витрати на його експлуатацію.

3. Екологізація та розвиток сталої мобільності: впровадження екологічного транспорту (електробуси, трамваї з автономним ходом); популяризація громадського транспорту через створення комфортних умов для пасажирів (чистота, безпека, зручні пересадочні пункти); розвиток велосипедної інфраструктури та інтеграція громадського транспорту з велосипедними маршрутами.

Реформа КП "Київпастранс" потребує комплексного підходу, що включає фінансову стабілізацію, оновлення рухомого складу, цифровізацію та оптимізацію маршрутної мережі. Впровадження зазначених заходів сприятиме покращенню якості громадського транспорту у столиці, підвищенню рівня комфорту для пасажирів та забезпеченню сталої транспортної системи Києва.

1.Гаген А. Що не так із транспортом Києва та що з цим робити? URL: https://hromadske.ua/suspilstvo/227219- shcho-ne- (дата звернення: 20.02.2025).

2.Ільїчов А.І. Економіко-організаційні проблеми розвитку громадського транспорту в умовах воєнного стану // Бізнес Навігатор. Випуск 3 (76) 2024. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2024/76_2024/83.pdf (дата звернення: 20.02.2025).

3.Постніков В.С. Сучасні проблеми та перспективи розвитку системи міського транспорту // Економічний аналіз. 2018. Том 28. № 2. С. 64–70.

4.Офіційний сайт КП «Київаудит». URL: https://kyivaudit.gov.ua/ (дата звернення: 20.02.2025).

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ісакова Анастасія Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Северина І.В.

STRATEGIC ANALYSIS TOOLS IN MANAGING THE ASSORTMENT POLICY OF DAIRY PROCESSING ENTERPRISES

This paper considers the peculiarities of managing the assortment policy of dairy processing enterprises on the example of private enterprise «Bilotserkivska Agroindustrial Group». The use of ABC-analysis allowed to evaluate the structure of the product portfolio and identify key product groups by their contribution to the company's income. The results of the study indicate a relatively narrow range of products compared to competitors, which requires optimization and expansion. The article suggests the use of additional methods of strategic analysis, in particular, assessment of the width and depth of the assortment, BCG, McKinsey matrix and SWOT analysis, to form an effective product strategy and increase the competitiveness of the enterprise.

У сучасних умовах молокопереробні підприємства України стикаються з низкою викликів, що ускладнюють їхню діяльність, зокрема: зниження купівельної спроможності населення, зростання цін на енергоресурси, які є критично важливими для виробничих процесів, дефіцит кваліфікованих кадрів, ускладнення логістичних ланцюгів через руйнування інфраструктури та підвищені ризики транспортування. Усі ці фактори підвищують собівартість продукції та загрожують її конкурентоспроможності на ринку.

Також негативним фактором є те, що в Україні спостерігається тенденція до скорочення виробництва молока, що обмежує доступ підприємств до сировини. За даними Державної служби статистики України, у 2021 році обсяг виробництва молока становив 8,71 млн тонн. Протягом останніх трьох років падіння виробництва прискорилося: у 2022 році воно становило 7,77 млн тонн, у 2023 р. - 7,43 млн тонн, у 2024 р. - 7,3 млн тонн [1]. В умовах скорочення виробництва молока та загострення конкуренції ефективне управління асортиментною політикою стає важливим інструментом забезпечення стабільності та прибутковості підприємств. Раціональне планування асортименту дозволяє підприємствам адаптуватися до ринкових змін, перерозподіляючи ресурси на виробництво найбільш рентабельних продуктів, а також виявляти потенційні можливості для розширення асортименту відповідно до актуальних споживчих потреб.

Поняття «асортиментна політика» є складною економічною категорією, що відображає сукупність цілеспрямованих управлінських рішень щодо формування, оптимізації та розвитку товарного портфеля підприємства. Наукові дослідження провідних вітчизняних та зарубіжних дослідників доводять, що асортиментна політика є складовою загальної товарної політики організації та безпосередньо впливає на її конкурентоспроможність.

Оцінка та оптимізація асортименту потребує застосування різних методів стратегічного аналізу. Серед найбільш поширених виділяють ABC-аналіз, який класифікує продукцію за її внеском у загальний дохід підприємства, та матрицю BCG, що дозволяє визначити ринкову позицію товарів та їх перспективи зростання. Крім цих методів, широко застосовуються матриця General Electric (McKinsey), яка оцінює конкурентоспроможність продукції на основі привабливості ринку, а також SWOT-аналіз і PEST-аналіз, що допомагають оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на підприємство. Однак жодна з методик не охоплює всі аспекти управління асортиментом. Найкращі результати дає комплексне використання цих інструментів, що дозволить отримати глибше розуміння ринку і сформувати оптимальний портфель продукції.

На прикладі ПП «Білоцерківська агропромислова група» розглянемо, як застосування ABC-аналізу допомагає оцінити ефективність товарного портфеля (табл. 1).

Таблиця 1

ABC-аналіз ПП «Білоцерківська агропромислова група»

Назва товару	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка в загальному обсязі реалізації, %	Накопичена частка, %	Група
Вершкове масло	816 808	38,74	38,74	A
Сир кисломолочний	578 350	27,43	66,16	A
Сухе молоко	486 593	23,08	89,24	B
Молоко	107 133	5,08	94,32	B
Крем-сир	64 988	3,08	97,40	C
Сир плавлений	37 926	1,80	99,20	C
Сироватка суха	16 901	0,80	100	C

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Проведений ABC-аналіз ПП «Білоцерківська агропромислова група» показав, що основну частку доходу формують вершкове масло та сир кисломолочний (група А), які забезпечують понад 66% загального обсягу реалізації, що вказує на їхню ключову роль у прибутковості підприємства. Продукція групи В (сухе молоко та молоко) також має значний вплив, особливо сухе молоко, яке варто розглядати як перспективний напрямок для розвитку. Група С (крем-сир, плавлений сир, сироватка) має незначну частку в загальному доході, тому потребує аналізу доцільності подальшого розширення чи оптимізації асортименту. Таким чином, підприємству слід зосередитися на підтримці та розширенні збуту продукції груп А та В, забезпечуючи їхню стабільність на ринку.

Разом із цим, ABC-аналіз має певні обмеження. Він оцінює продукцію лише з точки зору її внеску в дохід підприємства, але не враховує ширину та глибину асортименту, ринкову позицію в порівнянні з конкурентами. У порівнянні з іншими молокопереробними підприємствами асортимент ПП «БІАГР» є відносно вузьким, що може обмежувати охоплення споживчих сегментів і зменшувати конкурентний потенціал [2]. Деякі виробники пропонують ширший вибір молочних продуктів, включаючи йогурти, сирки, кисломолочні напої, десерти, що дозволяє їм гнучкіше реагувати на зміну споживчих уподобань.

Доповнення ABC-аналізу іншими методами, зокрема оцінкою ширини та глибини асортименту, дозволить визначити, яких товарних груп бракує в порівнянні з конкурентами. Застосування портфельних методів (McKinsey, BCG) сприятиме оцінці перспективності розвитку окремих категорій продукції та ефективному розподілу ресурсів. Використання SWOT-аналізу допоможе виявити стратегічні можливості та потенційні ризики, що впливають на оптимізацію товарного портфеля підприємства, сприяючи ухваленню більш обґрунтованих управлінських рішень щодо асортиментної політики.

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
2. Офіційний сайт компанії «Білоцерківська агропромислова група». URL: https://bilotserkivske.com/uk
3. Звіт про управління за 2023 рік ПП «Білоцерківська агропромислова група». URL: https://bilotserkivske.com/uk/news/88

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Ковальова Ксенія В'ячеславівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д-р філософії (PhD), асистент Лісова Р.М.

INNOVATIVE BUSINESS MODEL APPROACHES IN MODERN CHALLENGES

The essay explores innovative approaches to business models in the context of modern challenges driven by globalization, digitalization, and economic and political instability. It analyzes the role of innovation in enhancing business competitiveness and adapting to new realities. The focus is on contemporary business models such as subscription, sharing economy, as well as on sustainable development and corporate social responsibility. It is proven that innovation is the key to business success, enabling companies to effectively respond to market changes, attract customers, and ensure sustainable growth. The article also discusses the challenges faced by enterprises in the digital era and provides recommendations for adapting business models to the new environment.

Розвиток інноваційних бізнес-моделей є ключовим трендом глобалізації, знаходить підтвердження в багатьох сучасних процесах, які відбуваються у світовій економіці, політиці, науці та суспільстві. Інновації стали основою для зростання, підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку. [7, с.30]

Історія розвитку бізнес-технологій є ключем до розуміння сучасних бізнес-моделей. Осмислення змін, що відбулися в минулому, дозволяє підприємствам адаптуватися до сучасних викликів, передбачати майбутні тенденції та розробляти ефективні стратегії розвитку. Впродовж багатьох віків людство спостерігало за численними технологічними революціями, що визначали соціокультурне та економічне середовище. [4, с.158]

Сучасні виклики, як глобальні економічні кризи, політична нестабільність, екологічні загрози та стрімкий розвиток технологій, вимагають від підприємств швидкої реакції та готовності до змін. Яскравою ілюстрацією цього є період пандемії COVID-19, коли організації, які цифровізували свою діяльність, змогли пристосуватися до змінених обставин і не просто залишитися на плаву, але й посилити свої ринкові позиції.

Сьогоднішній бізнес зіштовхується з швидкими змінами технологій, ринковими умовами, законодавством та глобальними трендами. Трансформації часто бувають кардинальними і розгортаються надзвичайно стрімко, що вимагає безперервного оновлення бізнес-стратегій та моделей. За таких умов, однією з ключових переваг для підприємства є здатність адаптуватися до нових умов швидше за конкурентів. Ефективна адаптація бізнес-моделі дає змогу не лише вижити, а й успішно розвиватися в конкурентному середовищі. [6, с.5]

Ключовими чинниками успіху стають здатність швидко ухвалювати рішення та адаптивність організації. Компанії, які активно впроваджують інноваційні підходи, можуть швидше реагувати на зміни ринку, передбачати потреби споживачів і пропонувати актуальні рішення. Завдяки хмарним сервісам компанії отримують можливість виходити на міжнародні ринки з мінімальними капіталовкладеннями. Успішні компанії, такі як Amazon, Tesla та Netflix, показують, як інноваційні підходи до бізнес-моделей дозволяють не лише пристосуватися до змін, але й диктувати нові правила гри на ринку.

Аналогічні аспекти бізнесу характерні й для соціальних мереж FB, X, Instagram, які накопичують дані про вподобання користувачів та слугують допоміжним інструментом при операціях е-комерції. [6, с.5]

Темп освоєння інноваційних рішень продовжує відігравати вирішальну роль у визначенні конкурентоспроможності компаній за умов постійних трансформацій. Нові технології, зокрема блокчейн та автоматизація процесів, вимагають від компаній постійного перегляду своїх стратегій та інвестицій в інновації. Це потребує не лише технічного переоснащення, але й розвитку людських ресурсів, включаючи постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, здатних ефективно працювати з новими технологіями. [3, с.43]

Використання великих даних (Big Data) та аналітики, передбачає збір, обробку та аналіз великих обсягів даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що дозволяє краще розуміти потреби ринку, оптимізувати процеси та підвищувати ефективність. Застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання забезпечує можливість автоматизації повторюваних операцій, вдосконалення якості прогнозів, індивідуалізації клієнтського сервісу та зростання загальної продуктивності бізнесу. [2, с.117]

Цифровізація остаточно інтегрувалася у кожну галузь економіки, і цей процес буде тривати. З метою свого успішного розвитку підприємства неодмінно повинні запроваджувати сучасні інноваційні виклики. Український бізнес отримує від цього численні переваги, зокрема: присутність у цифровому середовищі, що сприяє кращому впізнаванню бренду; орієнтацію на споживача як фундамент підприємницької діяльності; розширення способів комунікації з клієнтською аудиторією; зростання результативності та продуктивності; удосконалення процесів прийняття управлінських рішень; активізацію інноваційних процесів; спрощення командної взаємодії та налагодження зв'язків за допомогою цифрових засобів. [5, с.247-248]

Основними показниками вдалої адаптації бізнес-моделі підприємства до нових умов зовнішнього середовища є збільшення чистого прибутку, зростання рентабельності та підвищення темпів приросту чистого доходу від реалізації послуг. Ці економічні параметри дають можливість об'єктивно виміряти результативність застосованих адаптаційних стратегій [8, с.4].

Рис. 1. Динаміка позицій України у Глобального інноваційного індексу за 2018–2024 рр.
Джерело: побудовано автором на основі даних [1]

За даними Глобального інноваційного індексу (GII), Україна в 2024 році посіла 60 місце серед 132 країн світу. Держава має значний потенціал в людському капіталі, але потребує розвитку інфраструктури, стимулювання бізнесу до інновацій та підвищення технологічності економіки. Таким чином слабкими місцями залишаються інфраструктура, ринок та використання інновацій в економіці.

Статистичні показники вказують на послідовне тяжіння України до розвитку інновацій, однак одночасно виявляють суттєві перешкоди на шляху реалізації цього потенціалу. Незважаючи на потужні переваги у формі кваліфікованого людського ресурсу, наукових доробок та динамічної IT-галузі, країна потерпає від недостатньо розвиненої інфраструктури та несприятливого середовища для інноваційного підприємництва. Низький рівень капіталовкладень у науково-дослідницьку діяльність, проблеми з доступом до фінансових ресурсів та інноваційних ринків гальмують процес технологічної трансформації економіки.

За даними Світового Банку, на початку 2024 року глобальна активність посилилася, проте очікування щодо глобального зростання не виправдалися, глобальні перспективи на сьогодні залишаються пригніченими: як для країн з розвинутою економікою, так і для країн з

ринком, що розвивається. [7, с.32] Гнучкість, інновації, використання даних та аналітики, диверсифікація, розширення ринків, партнерства та кооперації – це основні стратегії, які допомагають компаніям ефективно реагувати на виклики та можливості, що виникають у зовнішньому середовищі. [6, с.6]

Інноваційні стратегії, які передбачають інтеграцію цифрових технологій, аналіз ринку та адаптацію бізнес-моделей, стають ключовими факторами успіху. Впровадження таких стратегій дозволяє підприємствам не лише зберегти свої позиції на ринку, а також стати лідерами у своїх галузях, використовуючи переваги новітніх технологій. Цифровізація бізнес-процесів, використання великих даних, штучного інтелекту та Інтернету речей сприяють підвищенню ефективності та продуктивності підприємств, дозволяючи їм швидше адаптуватися до змін ринкових умов та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів. [2, с.118]

Отже, в сучасних умовах глобальної економічної нестабільності підприємства мають орієнтуватися на стратегії, які забезпечують не лише виживання, але й розвиток. Крім того, фокус на аналізі ринку та потреб клієнтів сприяє гнучкості бізнесу та швидкій адаптації до змін. Підприємства, які успішно поєднують інноваційні підходи з диверсифікацією діяльності та міжнародною кооперацією, здатні не лише зберегти свої позиції, а й стати лідерами у своїх галузях, перетворюючи виклики на можливості для зростання та розвитку.

1. Глобальний інноваційний індекс 2018-2024 роки. URL: https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf (дата звернення 07.03.2025)

2. Дворський В. О., Пономаренко М. М. Інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху: від аналізу ринку до впровадження технологій. *Науковий журнал «Economic synergy». Випуск №3(13).* 2024. С. 109-120. URL: https://www.es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/198/155 (дата звернення 03.03.2025)

3. Домбровська Н., Фаріон В. Цифрова трансформація в менеджменті підприємства: адаптація бізнес-моделей під впливом інноваційних технологій. *Economic analysis. Випуск.* 2024. №34 С. 40-53. URL: http://econa.wunu.edu.ua/index.php/econa/article/view/6114 (дата звернення 03.03.2025)

4. Колоша О. Особливості розвитку та використання інноваційнх бізнес-технологій в сучасних умовах. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції.* 2024. С. 158-160. URL: https://iino.knuba.edu.ua/images/2024/ZBIRNYK-KONF.-2024-.pdf#page=158 (дата звернення 04.03.2025)

5. Левицький В., Радинський С., Артеменко Л. Підприємництво в умовах війни та цифровізації: можливості та перспективи удосконалення. 2024. С.235-253.

6. Чорнодід І. С., Федотов О. О. Сучасні підходи до адаптації бізнес-моделей в умовах перманентних змін зовнішнього середовища. *Проблеми сучасних трансформацій. Випуск №13*. 2024. С. 1-5. URL: https://www.reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-10/2024-13-04-10 (дата звернення 07.03.2025)

7. Шергіна Л.А., Жемба А.Й. Розвиток інноваційних бізнес-моделей в умовах глобальних викликів. *Збірник матеріалів X міжнародної науково-практичної конференції.* 2024. С. 30-33. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/53e8a2d1-19bf-471f-9eb4-25cf32821216/content#page=30 (дата звернення 05.03.2025)

8. Шостак Л. В., Шмаровоз О. В., Матвійчук С. Р. Антикризові стратегії в системі бізнес-моделі розвитку підприємства. *Економіка та суспільство. Випуск №66.* 2024. С. 1-6.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ: ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Колісніченко Вадим Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., доц. Чубук Л.П.

IMPLEMENTATION OF THE INTERNET OF THINGS AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN AGRIBUSINESS: ECONOMIC EFFICIENCY AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The abstract examines the integration of IoT and AI in agribusiness, highlighting their transformative impact on agricultural productivity and resource management. It explains how real-time data exchange from IoT devices and predictive analytics powered by AI enable precision farming, smart irrigation, and efficient pest control. Despite the significant advancements, challenges such as infrastructure limitations, data security concerns, and a shortage of skilled labor remain. The abstract underscores the need for coordinated innovation to fully leverage these technologies for sustainable and economically efficient agricultural practices.

Швидкий розвиток технологій призвів до трансформаційних змін у різних секторах, і сільське господарство не є винятком. Інтеграція технологій Інтернету речей (IoT) і систем штучного інтелекту (ШІ) стала ключовим фактором в підвищенні ефективності та продуктивності сільськогосподарського виробництва. Технології інтернету речей, які дозволяють пристроям взаємодіяти між собою, забезпечують постійний обмін даними та стають все більш затребуваними в сільському господарстві. Вони відкривають нові можливості для точного землеробства, допомагають фермерам приймати виважені рішення та завдяки цьому забезпечують ефективне управління ресурсами, сприяють зростанню врожайності та зменшенню витрат. Програмне забезпечення на основі штучного інтелекту відіграє важливу роль на кожному етапі сільськогосподарського виробництва. Штучний інтелект аналізує величезні обсяги даних, створені пристроями Інтернету речей, сприяючи прогнозній аналітиці та автоматизуючи процеси, починаючи від управління зрошенням до боротьби зі шкідниками. Однак, незважаючи на багатообіцяючий потенціал цих технологій, сільськогосподарський сектор стикається зі значними проблемами під час їх впровадження, включаючи проблеми, пов'язані з інфраструктурою, безпекою даних і потребою в кваліфікованій робочій силі, здатній ефективно використовувати ці передові інструменти.

Інтеграція технологій Інтернету речей у сільське господарство революціонізує традиційне сільське господарство, перетворюючи його на динамічну систему, яка керується даними, що підвищує її продуктивність і стійкість. Пристрої Інтернету речей дозволяють впровадити такі технології точне землеробство, розумне зрошення та моніторинг худоби. Дані рішення мають вирішальне значення для оптимізації розподілу ресурсів, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення врожайності та підвищення ефективності сільськогосподарської діяльності. Фермери мають можливість приймати точні рішення щодо боротьби зі шкідниками, зрошення та внесення добрив завдяки доступу до даних у реальному часі від взаємопов'язаних датчиків і пристроїв. Цей підхід на основі даних не тільки підвищує ефективність, але й забезпечує збереження ресурсів, скорочуючи використання води на 8% і витрати енергії на 13%, а також збільшення врожайності на 20% [2].

За даними звіту Precedence Research, ринок IoT в сільському господарстві демонструє вражаюче зростання. Рисунок 1 ілюструє прогнозовані ринкову вартість в мільярдах доларів за період з 2023 по 2034 рік. Наприклад, у 2023 році цей показник складав 14,83 млрд $, а вже до 2034 року очікується досягнення 40,24 млрд $. Цей зростаючий тренд відображає високий потенціал IoT-технологій для трансформації аграрного сектора.

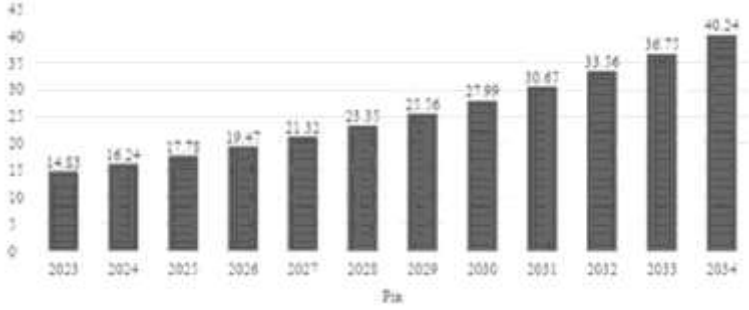


Рис. 1 Розмір ринку інтернету речей в аграрному секторі
Джерело: складено автором на основі [4]

Системи ШІ відіграють трансформаційну роль в оптимізації сільськогосподарських процесів шляхом інтеграції передових технологій для покращення управління ресурсами та прийняття рішень. Зокрема, такі додатки на основі штучного інтелекту, як інтелектуальні іригаційні системи, що працюють на відновлюваних джерелах енергії, використовують дані в реальному часі для забезпечення ефективності використання води, значно зменшуючи відходи та підвищуючи продуктивність. Цей підхід особливо важливий у регіонах, які стикаються з дефіцитом ресурсів, де оптимальне використання води, енергії та землі є вирішальним [5].

Інтеграція Інтернету речей (IoT) і штучного інтелекту (ШІ) в сільськогосподарський сектор створює численні проблеми, насамперед через величезну та розподілену природу сільськогосподарських угідь. Однією з найбільш значних перешкод є забезпечення надійного зв'язку на великих територіях. Проблема ускладнюється обмеженим доступом до електроенергії та стільникових мереж. Віддаленість сільськогосподарських угідь зумовлює необхідність використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова, що, значно збільшує витрати та ускладнює розвиток інфраструктури. Крім того, складність інтеграції різних технологічних рішень вимагає синергічного підходу, щоб забезпечити гармонійну роботу всіх складових системи. Вирішення цих багатогранних проблем вимагає скоординованих зусиль та інноваційних рішень від інженерів та зацікавлених сторін для створення цілісної та ефективної сільськогосподарської системи на основі Інтернету речей та штучного інтелекту [1, 6, 7].

Інтеграція Інтернету речей і штучного інтелекту у сільське господарство означає кардинальний перехід до більш ефективних і стійких методів ведення сільського господарства, але важливо критично оцінювати як досягнуті переваги, так і проблеми, які залишаються. Можна зробити висновок, що пристрої Інтернету речей та штучного інтелекту значно підвищують продуктивність завдяки можливості прийняття рішень на основі сукупності отриманих даних. Цей перехід не тільки оптимізує розподіл ресурсів, але й вирішує серйозні глобальні проблеми, зокрема продовольчу безпеку та екологічну стійкість. Водночас залишаються значні перешкоди для повного впровадження, особливо в сільській місцевості, де зберігаються проблеми з підключенням до електроенергії та інтернету. Ці виклики підкреслюють необхідність інноваційних інженерних рішень і спільних зусиль між різними зацікавленими сторонами, включаючи розробників технологій, фермерів і політиків. Незважаючи на підтверджену економічну ефективність цих технологій, важливо враховувати питання їх доступності для дрібних фермерів, які можуть не мати достатніх ресурсів для їх впровадження.

1. Antony A. P., Leith K., Jolley C. та ін. A Review of Practice and Implementation of the Internet of Things (IoT) for Smallholder Agriculture. Sustainability. 2020. Вип. 12(9)
2. Duguma A., Bai X. How the internet of things technology improves agricultural efficiency. Artificial Intelligence Review. 2024. Вип. 58.
3. Fuentes-Peñailillo F., Gutter K., Vega R. та ін. Transformative Technologies in Digital Agriculture: Leveraging Internet of Things, Remote Sensing, and Artificial Intelligence for Smart Crop Management. Journal of Sensor and Actuator Networks. Вип. 13(4). С. 39.
4. Internet of Things (IoT) in Agriculture Market Size, Report by 2034. Precedence Research. URL: https://www.precedenceresearch.com/iot-in-agriculture-market (дата звернення: 26.02.2025).
5. Morkūnas M., Wang Y., Wei J. Role of AI and IoT in Advancing Renewable Energy Use in Agriculture. Energies. 2024. Вип. 17(23). С. 5984.
6. Muthumanickam D., Chenniappan P., Ramalingam K. та ін. Smart Farming: Internet of Things (IoT)-Based Sustainable Agriculture. Agriculture. 2022. Вип. 12. С. 1745.
7. Rehman A., Saba T., Kashif M. Та ін. A Revisit of Internet of Things Technologies for Monitoring and Control Strategies in Smart Agriculture. Agronomy. 2022. Вип. 12(10). С. 127

РЕАЛЬНІ ОПЦІОНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ

Кононенко Наталія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., доц. Чубук Л.П.

REAL OPTIONS AS A TOOL FOR STRATEGIC INVESTMENT MANAGEMENT

This article is devoted to research of the specifics of real options' functioning in the modern landscape of Ukrainian business. Special attention in the article is paid to the analysis of the paradigm shift in investment analysis methods toward the adoption of advanced analytical techniques that account for the unique characteristics of real options.

Традиційні підходи до оцінювання інвестиційних проектів, зокрема метод дисконтованих грошових потоків (DCF), часто виявляються недостатніми для врахування гнучкості управлінських рішень, що можуть змінюватися у відповідь на зміну зовнішніх умов. У цьому контексті концепція реальних опціонів дозволяє доповнити класичні методи оцінки, пропонуючи механізм стратегічного управління активами, який враховує можливість адаптації інвестиційної стратегії відповідно до нових ринкових умов. З огляду на зростаючу волатильність глобальних фінансових ринків та технологічні зміни, реальні опціони стають важливим елементом сучасного інвестиційного аналізу, оскільки вони дають змогу оцінити не лише статичну вигоду від проєкту, а й його потенційні перспективи залежно від майбутніх сценаріїв розвитку.

Сутність реальних опціонів полягає у розширенні інструментарію управління інвестиціями за рахунок запозичення концепції фінансових опціонів, але з фокусом на реальні активи. Відмінною рисою цього підходу є врахування можливості змінювати параметри інвестиційного проекту після ухвалення початкового рішення, що дозволяє підвищити загальну ефективність інвестування. Наприклад, реальні опціони можуть передбачати відстрочку проєкту, розширення його масштабів або, навпаки, вихід з інвестиції у разі несприятливого сценарію розвитку. Така гнучкість є надзвичайно важливою для стратегічного управління, оскільки вона дозволяє мінімізувати ризики та підвищити дохідність капіталовкладень. З огляду на це, реальні опціони можна ефективно використовувати в інвестиційному аналізі для прийняття рішень у галузях, що характеризуються високим рівнем невизначеності, зокрема у високотехнологічному секторі, енергетиці та інфраструктурних проєктах, де можливість адаптації інвестиційної стратегії є ключовим чинником успіху.

У сучасному інвестиційному аналізі відбувається суттєве зрушення парадигми, що зумовлено необхідністю врахування стратегічної траєкторії розвитку підприємства та впливу невизначеності при прийнятті інвестиційних рішень. Можливості використання традиційного аналізу у порівнянні з новими аналітичними методами у часовій перспективі зображено на рис. 1.

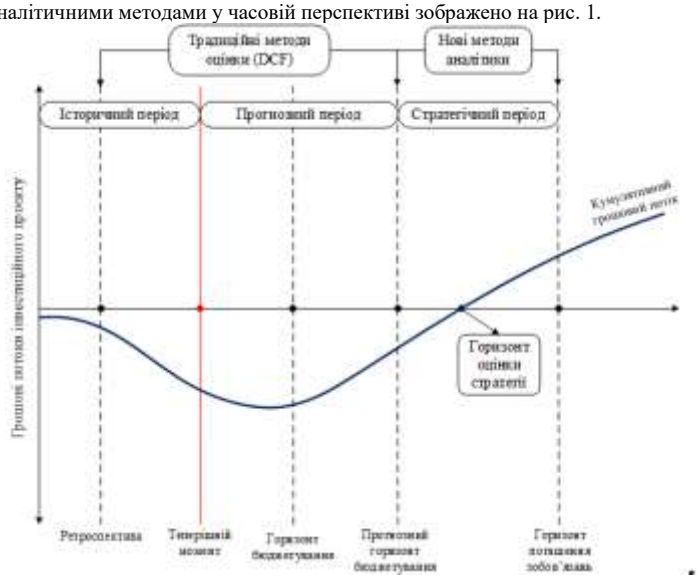


Рис. 1. Можливості використання традиційного аналізу у порівнянні з новими аналітичними методами у часовій перспективі
Джерело: складено автором на основі [1, 5]

Метод DCF базується на припущенні про статичність рішень та незмінність початкових умов. Однак у реальному бізнес-середовищі інвестиційні рішення рідко ухвалюються один раз і назавжди. Чим довший інвестиційний горизонт, тим складніше передбачити всі можливі сценарії розвитку подій, що ускладнює використання класичних моделей аналізу. Саме тому концепція реальних опціонів (ROV – Real Options Valuation) набуває все більшого значення, оскільки дозволяє оцінювати інвестиційні проекти не лише з точки зору їхньої очікуваної вартості, але й з урахуванням можливості коригування стратегії відповідно до змін ринкового середовища. Цей підхід формує нову аналітичну парадигму, що базується на принципах адаптивності, гнучкості та стратегічного управління невизначеністю, які є ключовими для сучасного прийняття рішень.

З точки зору методології, новий підхід до аналізу можна розглядати крізь призму двох основних напрямів: стратегічного бачення та рівня деталізації (рис. 2). Інвестиційне планування може здійснюватися як зверху вниз, тобто через макроекономічні показники, аналіз ринкових умов та конкурентних позицій, так і знизу вгору, коли фокус зосереджується на деталях окремого проекту, його фінансових ризиках та потенційній вартості. Реальні опціони інтегрують ці два підходи, дозволяючи менеджменту приймати оптимальні рішення залежно від змін зовнішніх і внутрішніх факторів. У традиційній парадигмі інвестиційні рішення мали чіткі критерії: якщо вигоди перевищують витрати, інвестиція вважається доцільною. Однак із впровадженням цифрових технологій, розширенням електронної комерції та зростанням ролі інноваційних стратегій з'являються ситуації, коли компаніям доводиться обирати між кількома потенційними шляхами розвитку. У таких випадках застосування реальних опціонів дозволяє не лише оцінити вартість окремих інвестицій, а й визначити оптимальний момент для їхньої реалізації або коригування.

Фундаментальна відмінність реальних опціонів від традиційного аналізу полягає у можливості поетапного ухвалення рішень. Керівництво компанії має змогу не лише аналізувати початкову привабливість проекту, а й коригувати свою стратегію у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі. Це особливо важливо для високоризикових галузей, таких як фармацевтика, технологічні стартапи, дослідження і розробки, енергетичний сектор, венчурні інвестиції та цифрова економіка. Використання реальних опціонів у цих сферах дає змогу компаніям мінімізувати втрати у разі несприятливого розвитку подій та максимально використати сприятливі ринкові можливості. Вони виконують роль стратегічного навігатора, що допомагає бізнесу приймати рішення у складному та динамічному середовищі. Таким чином, реальні опціони формують нову парадигму в інвестиційному аналізі, що враховує не лише оцінку вартості активів, але й здатність компанії адаптуватися до змінних умов, зберігаючи конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

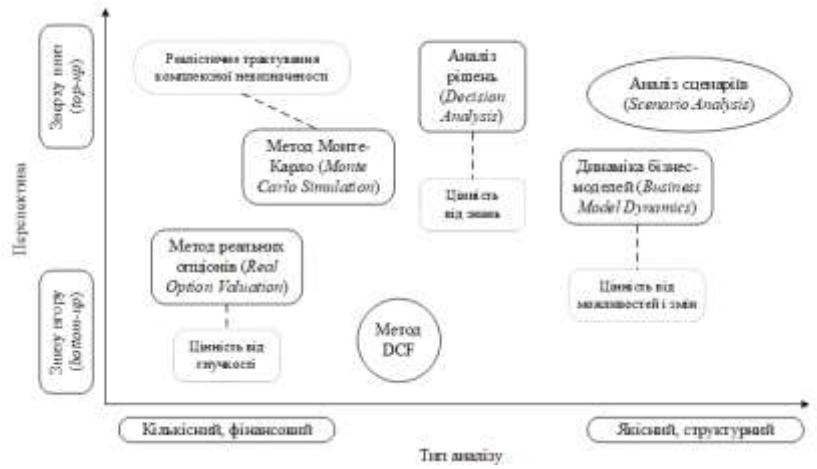


Рис. 2 Характеристика методів інвестиційного аналізу залежно від типу та перспективи
Джерело: складено автором на основі [2, 5, 6]

Реальні опціони є комплексним інструментом, що поєднує фінансову теорію, економічний аналіз, управлінську науку та методи економіко-математичного моделювання для оцінки фізичних активів у динамічному та невизначеному бізнес-середовищі. Вони допомагають ідентифікувати можливі шляхи корпоративних інвестиційних рішень, оцінювати їхню фінансову життєздатність, встановлювати пріоритетність проєктів на основі якісних і кількісних показників та оптимізувати вартість стратегічних інвестиційних рішень шляхом аналізу різних сценаріїв розвитку подій. Крім того, вони дозволяють визначати оптимальні тригерні значення для інвестицій, оцінювати ключові фактори витрат і доходів, а також розробляти нові можливості та стратегічні варіанти для майбутнього розвитку. Таким чином, реальні опціони відіграють ключову роль у стратегічному управлінні капіталовкладеннями, забезпечуючи ефективність і гнучкість прийняття управлінських рішень у мінливому середовищі.

1. Підвисоцький Я.В. Реальні опціони в управлінні інвестиційними ризиками міжнародних проектів. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2010. № 94 (2). С. 250-256.

2. Рудь О. О. Використання інструментарію теорії реальних опціонів для обгрунтування вартості угод M&A. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 4 (09). С. 55-62.

3. Швачич Г.Г., Холод О.Г., Козенкова В. Д. Особливості розвитку опціонних технологій в умовах цифрової економіки. Нобелівський вісник. 2021. № 1 (14). С. 107-116. DOI: https://doi.org/10.32342/2616-3853-2021-1-14-1

4. Li W., Gong G., Jia H., Ren Z., Chong A. A real options-based decision-making model analysis for climate change mitigation strategies on buildings. Journal of Cleaner Production. 2023. Vol. 429. P. 139-146. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139524

5. Mun J. Real Options Analysis and Monte Carlo Simulation versus Traditional DCF Valuation in Layman's Terms. *Managing Enterprise Risk*. 2006. Vol. 21, No. 3. P. 75-106. DOI: https://doi.org/10.1016/B978-008044949-4/50039-8

6. Schwartz E. S. The Real Options Approach to Valuation: Challenges and Opportunities. Latin American Journal of Economics. 2013. Vol. 50, No. 2. P. 163-177. URL: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-04332013000200001

N-BOX МАТРИЦЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТА СТРУКТУРИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ

Красноружева Катерина Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіки бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Грішнова О.А.

N-BOX MATRIX AS A TOOL FOR PERSONNEL ASSESSMENT AND BUSINESS PROCESS STRUCTURING

This study explores the N-box matrix as a tool for personnel assessment and business process optimization, highlighting its advantages over the traditional 9-box model. Many companies focus solely on productivity, overlooking employee potential, leading to inefficiencies in HR processes. The N-box matrix offers a flexible, scalable approach, improving talent classification accuracy. Using inductive and deductive methods, the study demonstrates how integrating qualitative and quantitative indicators enhances workforce planning. The matrix aids in leadership development, salary optimization, and turnover reduction. Additionally, automating the N-box matrix in HR analytics remains a key area for further research.

Кількісні методи оцінки персоналу, такі як KPI, OKR, SLA є корисними, але не завжди здатні адекватно враховувати специфіку виконання бізнес-задач співробітником. Альтернативою є N-box матриця, яка пропонує більш гнучкий підхід до категоризації співробітників, що дозволяє адаптувати модель до індивідуальних потреб компанії та персоналу. Перевага N-box матриці в тому, що вона оцінює не лише результати роботи, а й потенціал співробітників: знання, навички, залученість та амбіції. Це допомагає прогнозувати звільнення, внутрішні переведення, формувати кадровий резерв і сприяти кар'єрному зростанню. Оцінка лише продуктивності (KPI, OKR, SLA) обмежує розуміння критичного мислення та адаптивності співробітників, а високі показники можуть бути випадковими. Відсутність комплексної оцінки ускладнює перегляд зарплат, створює непрозорість бізнес-процесів і підвищує навантаження на фонд оплати праці.

N-box матриця є узагальненням традиційної 9-box моделі, проте N-box матриця є більш гнучким інструментом, адже замість фіксованої сітки (3×3 = 9 комірок), в N-box моделі кількість осей та комірок може варіюватися залежно від специфіки організації та її цілей [2]. N-box матриця аналізує персонал і бізнес-процеси, виявляючи зони низької ефективності. Побудова матриці визначає подальшу оцінку персоналу: по осі X відкладається продуктивність (KPI, OKR, SLA), по осі Y – потенціал (компетенції, знання, навички, амбіції, залученість). Залежно від специфіки компанії необхідно сформувати N×M розподіл. Для першого впровадження у несистемну компанію достатньо розробити матрицю 2×2 для легкого розуміння та реалізації на практиці. Така матриця дозволяє на початковому етапі виявити основні категорії співробітників, їх компетенції та місце у загальній структурі компанії. Використання такої матриці дозволяє не лише оцінити поточний стан, а й націлити зусилля на розвиток відсутніх елементів, що в подальшому сприятиме ефективному нарощуванню ресурсів і формуванню системної організаційної структури.

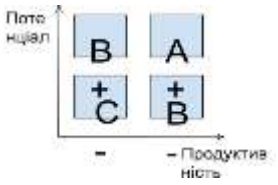


Рис.1. Приклад N-box матриці 2×2
Джерело: ілюстрація складена автором за матеріалами [2]

Працівники, які потрапляють у сегмент A+, демонструють високий рівень ефективності та значний потенціал розвитку. Вони розглядаються як стратегічний кадровий резерв і можуть бути залучені до програм лідерського розвитку, ротації на керівні посади та підготовки до майбутніх управлінських функцій. Їх утримання, мотивація та кар'єрне просування є пріоритетними завданнями HR-менеджерів компанії [1]. Група B+ включає співробітників із низьким рівнем ефективності, але високим потенціалом. Для них доцільним є розроблення індивідуальних планів розвитку, що сприятиме підвищенню їхньої кваліфікації, професійного зростання та максимізації внеску в організацію [1]. Іншими напрямами роботи із даними фахівцями є залучення їх до менторських програм від їх наставників, створення програм матеріальної мотивації, для стимулювання збільшення продуктивності. Сегмент B- охоплює працівників, які стабільно виконують свої обов'язки, але не демонструють високого потенціалу розвитку. Ця група включає досвідчених і продуктивних працівників, які демонструють високу якість роботи, але не мають значного потенціалу для кар'єрного зростання або розвитку вищих компетенцій. Вони є ключовими виконавцями бізнес-процесів і забезпечують стабільність операційної діяльності компанії [1]. Стратегія компанії щодо цієї групи передбачає мінімальне втручання. Для них важливо створити комфортне робоче середовище та забезпечити стабільність умов праці, що сприятиме підтримці їхньої продуктивності. Категорія C включає співробітників із низькими показниками ефективності та потенціалу, що свідчить про їхню невідповідність вимогам компанії. Для цієї групи рекомендовано розглядати можливість звільнення або переведення на інші посади. У разі тимчасового перебування співробітників у цій категорії є необхідність у проведенні додаткової оцінки [1].

Залежно від того, в який сегмент потрапив співробітник, компанія формує подальшу стратегію роботи з персоналом. N-box матриця 2×2 не розкриває більшість ключових понять як 9-box матриця. Саме тому для більш системних компаній, де персонал відкритий до змін, краще будувати розширену версію N-box матрицю з урахувань потреб та цілей бізнесу. Такі матриці можуть бути 4×4 або 5×5, додаючи певні групи співробітників, які будуть впливати на майбутню стратегію компанії. Зручність N-box матриць полягає в тому, що їх можна подавати не тільки у вигляді графіку, а й табличним методом.

Таблиця 1

N-box матриця 5×5

Потенціал ↑	**Дуже високий**	Сирий талант	Можливий талант	Перспективна зірка	Лідер	Стратеги
	Високий	Потрібен розвиток		Можлива майбутня зірка	Продуктивний виконавець	Майбутній лідер
	Середній	Нестабільний	Неключовий співробітник	Звичайний співробітник	Надійний працівник	Високий виконавець
	Низький	Зміна посадових обов'язків		Звичайний співробітник без амбіцій	Демотивований	Ключовий спеціаліст
	Дуже низький	Звільнення	Постійні проблеми	Потенційне звільнення	Середній без амбіцій	Важливий для компанії
		Дуже низька	**Низька**	**Середня**	**Висока**	**Дуже висока**
	Продуктивність →					

Джерело: таблиця складена автором за матеріалами [4]

Наступним етапом є оцінка потенціалу співробітників, що дозволяє більш глибоко зрозуміти їхні можливості для розвитку та кар'єрного зростання в рамках організації. Для цього доцільно застосувати методику оцінки 180-360 градусів, які дають змогу отримати різнобічний зворотний зв'язок [3]. Оцінка охоплює навички, залученість і амбіції, що допомагає визначити як компетенції, так і потенціал працівників. N-box матриця сприяє систематизації HR-процесів, зокрема перегляду зарплат, оптимізуючи розподіл фонду оплати праці. Це забезпечує справедливу винагороду, мотивує персонал і підвищує ефективність організації, створюючи об'єктивну систему оцінки. Завдяки систематичному аналізу компетенцій, продуктивності та рівня залученості працівників, компанія може формувати стабільний кадровий резерв, що забезпечує безперервність управління та розвиток корпоративної культури. Це особливо важливо для організацій із високим рівнем залежності від експертних знань та унікальних компетенцій, таких як військова, технічна, важка промисловість, агросфери, де втрата окремого фахівця може суттєво вплинути на ефективність бізнес-процесів. Застосування такого підходу забезпечує не лише прозорість та обґрунтованість управлінських рішень, в сфері управління персоналом, а й сприяє стратегічному розвитку компанії, підвищенню її конкурентоспроможності та зниженню ризиків, пов’язаних із плинністю персоналу і непрогнозованими звільненнями.

1. Mike Pritula. 9 Box grid - інструмент управління талантами. URL: https://ukr.pritula.academy/tpost/hd28xmyy71-9-box-grid-nstrument-upravlnnya-talantam

2. PeopleForce. Нова N-box матриця. URL: https://help.peopleforce.io/ru/articles/6671250-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F-n-box-%D0%BC%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%86%D0%B0

3. Рантюк, І. І.; Вакалюк Т.А. Управління фахівцями IT компаній у розрізі особистісного та професійного росту. 2024.

4. Юрченко Г. Метод 9-grid box в управлінні персоналом на соціальних підприємствах. Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series, 2023, 29 (57): 36-41.

ГНУЧКІ АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ІТ-КОМПАНІЙ: ПОРІВНЯННЯ ТРАДИЦІЙНИХ ТА СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ

Кузьменко Олександр Вячеславович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Филюк Г.М.

FLEXIBILITY AND ADAPTATION IN IT COMPANIES: ANALYSIS OF TRADITIONAL AND MODERN STRATEGIES

This study examines adaptation strategies in IT companies, comparing traditional approaches such as Waterfall, centralized management, and long-term strategic planning with modern methodologies like Agile, Lean, and DevOps. The analysis highlights the advantages and drawbacks of each approach, focusing on efficiency, innovation, and risk management. The findings suggest that hybrid models, integrating structured planning with adaptability, offer the most effective solution for IT companies operating in dynamic environments.

Інформаційні технології є однією з найбільш динамічних галузей сучасної економіки, що характеризується високим рівнем невизначеності, швидкими змінами технологічного середовища та постійним переглядом бізнес-моделей. У цих умовах здатність компаній до адаптації та ефективного впровадження змін визначає їх конкурентоспроможність і довгострокову стійкість. Традиційні моделі управління, що базуються на централізованому прийнятті рішень і довгостроковому плануванні, поступово поступаються місцем гнучким підходам, які передбачають ітеративність, швидку адаптацію до змін ринку та орієнтацію на потреби клієнта. Метою цього дослідження є порівняльний аналіз традиційних і сучасних підходів до адаптації в ІТ-компаніях, визначення їх сильних і слабких сторін, а також оцінка ефективності використання гнучких стратегій у сучасному бізнес-середовищі.

У зазначеному контексті адаптація розглядається як процес постійної трансформації організаційної структури, управлінських підходів і бізнес-моделей у відповідь на зміни зовнішнього середовища. Гнучкість як ключовий фактор адаптаційної здатності компанії визначається не лише швидкістю реагування на зміни, а й здатністю до прогнозування тенденцій і випереджувального коригування стратегічних напрямів. Основними чинниками, що впливають на необхідність адаптації в ІТ-компаніях, є технологічні інновації, динаміка споживчого попиту, глобалізаційні процеси та зміни у законодавчому регулюванні галузі. Враховуючи високий рівень турбулентності ринку, традиційні підходи до адаптації часто виявляються недостатньо ефективними, оскільки вони не враховують необхідності швидкого коригування стратегічних і тактичних рішень.

Традиційні адаптаційні стратегії в ІТ-компаніях ґрунтуються на довгостроковому плануванні, жорсткій ієрархічній структурі та централізованому прийнятті рішень. Однією з найбільш розповсюджених моделей є каскадна методологія управління, яка передбачає послідовне виконання етапів проєкту відповідно до заздалегідь визначеного плану. Такий підхід забезпечує передбачуваність процесів, чіткий розподіл відповідальності та контроль за виконанням завдань, однак його основним недоліком є низька гнучкість і тривалість впровадження змін. Крім того, класичні моделі, що передбачають формування п'ятирічних або трирічних бізнес-стратегій, демонструють обмежену ефективність у сфері інформаційних технологій, де швидкість змін робить довгострокові прогнози менш точними [1, с. 4].

Розвиток цифрового середовища, посилення конкуренції та необхідність швидкого впровадження інновацій сприяли переходу багатьох компаній до гнучких стратегій. Agile орієнтований на ітеративний підхід, активну командну взаємодію і швидке коригування вимог, що скорочує цикл розробки й підвищує адаптивність до змін. Lean зосереджений на мінімізації втрат, оптимізації ресурсів та створенні цінності для клієнта, що дозволяє підвищити ефективність процесів. DevOps інтегрує розробку й операційну діяльність, скорочуючи час між створенням та впровадженням продукту [1, с. 5-6]. Порівняння традиційних і сучасних адаптаційних стратегій демонструє значну різницю між цими підходами за низкою ключових параметрів. Традиційні методи характеризуються низькою гнучкістю, жорсткою ієрархічною структурою управління й довгими циклами ухвалення рішень, що ускладнює швидку адаптацію до змін ринку. Натомість сучасні стратегії передбачають високу швидкість реагування, децентралізоване прийняття рішень і безперервний процес покращення продукту (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз традиційних і сучасних адаптаційних стратегій в ІТ-компаніях

Стратегія / Критерій	Гнучкість	Швидкість ухвалення рішень	Структура управління	Орієнтація на клієнта	Методи планування	Реакція на зміни	Рівень автономії команди
Каскадна модель (Waterfall)	Низька, фіксовані вимоги	Повільна, всі рішення приймаються на початку	Лінійна, жорстка послідовність етапів	Обмежена, користувач залучається на початку та в кінці	Фіксований план, неможливість змін	Повільна, дороге впровадження	Низький, жорстке керування
Класичне стратегічне планування	Низька	Повільна, централізовані стратегічні рішення	Ієрархічна, контрольована зверху	Обмежена, акцент на довгострокові прогнози	Довгострокове планування, стратегічні прогнози	Повільна, перегляд стратегій раз на кілька років	Низький, підлеглі виконують накази
Централізоване управління	Низька	Повільна, рішення затвердження керівництвом	Централізована, жорстка вертикаль	Низька, акцент на внутрішні процеси	Жорстко регламентовані процеси	Повільна, регламентована процедура змін	Низький, централізоване ухвалення рішень
Lean	Висока, орієнтація на усунення витрат	Швидка, мінімізація бюрократії	Децентралізована, самоуправління	Максимальне скорочення часу до цінності	Постійне вдосконалення	Швидка, заснована на даних	Високий, оптимізація процесів
Agile	Дуже висока, адаптивний підхід	Швидка, колаборативне ухвалення рішень	Гнучка, крос-функціональні команди	Орієнтація на взаємодію з користувачем	Ітеративне, короткі спринти	Миттєва адаптація, тестування гіпотез	Високий, команди мають автономію
DevOps	Висока	Швидка, автоматизація процесів	Гнучка	Фокус на стабільності на швидкості	Безперервна інтеграція та розробка	Автоматизовані процеси	Високий, але контрольований

Джерело: складено автором на основі даних [1, 2, 3]

Проведений аналіз підтверджує, що використання гнучких адаптаційних стратегій у малих та середніх ІТ-компаніях забезпечує конкурентні переваги та підвищує стійкість до змін у зовнішньому середовищі. Порівняння традиційних і сучасних адаптаційних стратегій для ІТ-компаній свідчить про зростання ролі гнучких підходів, що базуються на інтеграції технологій, аналітики даних та швидкому ухваленні рішень. Успіх сучасних компаній значною мірою залежить від їхньої здатності поєднувати стратегічне бачення з високою операційною адаптивністю. У перспективі розвиток адаптаційних стратегій у сфері ІТ буде визначатися поглибленим застосуванням штучного інтелекту, автоматизації процесів і цифрових платформ, що дозволить ще ефективніше реагувати на виклики динамічного ринкового середовища.

1. Perez Veiga A. - Project Success in Agile Development Projects. URL: https://arxiv.org/abs/1711.06851
2. Shaydulin R., Sybrandt J. - To Agile, or not to Agile: A Comparison of Software Development Methodologies. URL: https://arxiv.org/abs/1704.07469
3. Nikiforova A., Bicevska Z. - Application of LEAN Principles to Improve Business Processes: a Case Study in Latvian IT Company. URL: https://arxiv.org/abs/2007.04696

ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У ПРАКТИЦІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кучко Олексій Олександрович
Маріупольський державний університет
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шаульська Л.В.

INNOVATIVE BUSINESS MODELS IN THE CASE OF HIGH-TECH ENTERPRISES MODERNISATION

This paper explores innovative business models as key drivers in the modernization of high-tech enterprises. It analyses how platform-based models, servitization, and digital ecosystems enhance operational efficiency, scalability, market adaptability. The study examines global and Ukrainian cases, highlighting successful digital transformations through AI, IoT, cloud-computing. The research concludes that integrating innovative models accelerates technological advancements, reduces costs, fosters competitiveness in hi-tech industries.

Сучасний бізнес дедалі більше залежить від даних, алгоритмів, цифрових рішень та проривних технологій, що спонукає високотехнологічні підприємства адаптувати власні бізнес-моделі до нових реалій. Аналізуючи досвід платформних підходів, застосування IoT, штучного інтелекту, блокчейн, хмарних й інших технологічних рішень, що трансформують ведення бізнесу майже у кожній сфері економіки, високотехнологічні підприємства можуть зрозуміти, які бізнес-моделі є найбільш ефективними для впровадження інновацій, здатні забезпечити тривалу конкурентоспроможність і швидке масштабування за потреби. Сучасні клієнти по всьому світу прагнуть отримувати персоналізовані рішення, гнучкі умови співпраці та екосистему послуг, проявляють також інші поведінкові зміни, підлаштування до яких неможливе при дотриманні традиційних бізнес-моделей. Інноваційні бізнес-моделі в сучасному тлумаченні розподіляють за типом клієнта та способом монетизації [1], при чому друга група є більш широкою та містить більшу кількість опцій отримання економічної вигоди з різних джерел.

За даними дослідження інституту McKinsey, компанії, що впроваджують платформні бізнес-моделі, досягають на 5-10% швидшого зростання доходів, ніж традиційні підприємства.

Платформні рішення об'єднують постачальників та споживачів, забезпечуючи масштабованість та ефективність у тривалій перспективі, та починаючи з 2020 року в середньому 7 з 10 високотехнологічних компаній за ринковою капіталізацією використовують саме цю бізнес-модель (в тому числі в Україні) [2]. Однак, більша частина платформних рішень у найбільших компаніях світу сьогодні демонструють тенденцію вичерпності, а компанії, які їх застосовують, спроможні збільшувати прибутковість лише за рахунок масштабування.

Моделі підписки пропонують доступ до контенту за щомісячну (квартальну, щорічну) плату, забезпечуючи стабільний потік доходу та лояльність клієнтів до представлених продуктів та послуг. Дослідження Deloitte свідчить, що майже 70% компаній, які запроваджують дану бізнес-модель, відзначають зростання доходів на понад 30% у перший рік впровадження [3].

Умовно-безкоштовні моделі (Freemium) пропонують безкоштовні базові послуги, стимулюючи користувачів переходити на платні преміум-функції. В таких моделях коефіцієнт конверсії від безкоштовних до платних користувачів коливається в межах 2-5%, тому додатково до цієї бізнес-моделі застосовується монетизація через рекламу.

У звіті OECD Digital Economy Outlook 2024 підкреслюється значущість інноваційних бізнес-моделей у розвитку підприємств, що спричинило серед іншого загальносвітове зростання ICT сектору на 8% за останні 10 років. До основних викликів побудови інноваційних-бізнес-моделей відноситься: фокус на використанні платформних (open-source) рішень, ринковій концентрації на досвіді AI-розробок, скороченні витрат і вартості обладнання, виклики доступності та якості даних (фільтр генеративних та синтетичних даних), зростання вимог до якості знань і системи навчання [4].

В Україні незважаючи на виклики війни спостерігається активне впровадження інноваційних бізнес-моделей, зокрема завдяки функціонуванню інноваційного парку UNIT.City та інших IT-кластерів в різних регіонах. Надання інформаційної, інвестиційної, інфраструктурної підтримки технологічних стартапів, менторських програм сприяло тому, що українські підприємства активно впроваджують існуючі та експериментують із новими бізнес-моделями, запроваджують моделі відкритих інновацій у співпраці з науковими установами, міжнародними партнерами для спільної розробки нових продуктів та технологій.

Серед найбільш відомих та вдалих прикладів застосування інноваційних бізнес-моделей є застосунки Дія, Air Alert Mapping, NovaPost, Ukrainian Railways App, а також Monobank Innovations і платформа Spend with Ukraine [5]. Розглянемо інноваційні бізнес-моделі, що використовуються у їх функціонуванні у табл. 1.

Таблиця 1

Інноваційні бізнес-моделі у функціонуванні українських цифрових продуктів

Цифровий продукт	Бізнес-моделі, що використовуються
Дія	Застосовується *платформна модель*, оскільки Дія є цифровою платформою, яка об'єднує громадян, державні органи та бізнес, надаючи електронні послуги. Держава виступає посередником між користувачами та сервісними державними послугами, забезпечуючи швидку взаємодію без зайвих бюрократичних процедур (додаткова цінність). *XaaS* (Everything-as-a-Service) модель також представлена в роботі Дія, оскільки усі послуги (отримання документів, подача заяв, сплата податків тощо) надаються в цифровому форматі через застосунок або веб-портал.
Air Alert Mapping	Як такої бізнес-моделі монетизації немає, але це *некомерційна інформаційна платформа*, яка функціонує як громадський проєкт, спрямований на інформування населення про небезпеки різного характеру (Crowdsourced Open Data).
NovaPost	Основний дохід генерується через надання логістичних послуг та додаткові послуги доставки посилок, вантажів документів. Інноваційні бізнес-моделі, що застосовуються у Новій Пошті – це *Logistics-as-a-Service (LaaS)* або хмарна логістична система для управління доставками, а також NovaPay – додаткові *цифрові фінансові послуги* для клієнтів (еквайринг, миттєві перекази).
Ukrainian Railways App	*Платформна модель*, що об'єднує послуги залізничного сполучення, які надаються клієнтам у вигляді можливості придбання квитків і додаткових послуг для комфортної подорожі. Додатково в моделі передбачено безконтактний check-in із застосуванням сканера QR-кодів, реалізовано інтеграцію з іншими транспортними сервісами та маркетингову програму партнерських заохочень («Обіймашки»).
Monobank Innovations	Інноваційна модель представлена 100% *мобільним банкінгом*, у 2024 році запущено в тестовому режимі платформну модель (внутрішній маркетплейс для придбання товарів партнерів), Також функціонує модель *XaaS (Banking-as-a-Service)* – надання API для партнерських фінансових сервісів і потреб швидких розрахунків у внутрішніх ERP-системах.
Spend with Ukraine	*Платформна модель*, що представляє із себе поєднання можливостей *електронної комерції та платформи-агрегатора.* Містить інноваційні рішення через застосування *AI-рекомендацій* для покупців, додаткову монетизацію через партнерські програми та рекламну підтримку українських брендів.

Джерело: складено автором

Серед представленого переліку можна додавати й інші, менш відомі рішення, які високотехнологічні українські підприємства активно впроваджують та розвивають. Як бачимо, інноваційні-бізнес моделі виступають рушійною силою модернізації високотехнологічних підприємств, дозволяючи акумулювати прибуток та підтримувати високу ефективність бізнес-процесів, забезпечувати бажану результативність в конкурентних умовах цифровізованої економіки. Асиметрична комбінація декількох бізнес-моделей дозволяє досягати різних ціннісних композицій для задоволення клієнтських потреб у стратегічній перспективі.

1. Олешко, Т., Попик, Н. і Макодзеба, Д. (2022). Застосування інноваційних бізнес моделей в Україні. *Економіка та суспільство*, (37). DOI: 10.32782/2524-0072/2022-37-80.

2. Buy now, pay later: Five business models to compete. McKinsey Institute. 2021. URL: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/buy-now-pay-later-five-business-models-to-compete

3. Tech Trends 2025. Delloitte Insights. 72 p. URL: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/tech-trends.html/#grounding-forces

4. OECD (2024), OECD Digital Economy Outlook 2024 (Volume 1): Embracing the Technology Frontier, OECD Publishing, Paris, 161 p. https://doi.org/10.1787/a1689dc5-en.

5. Cough James. Top 9 Digital Innovations in Ukraine. Infinite Lambda Personal Blog. 2024. URL: https://infinitelambda.com/top-digital-innovations-ukraine/

РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ У ФОРМУВАННІ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Леонова Марія Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Онисенко Т.С.

THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL PRICING IN THE FORMATION OF THE MARKET POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

In today's environment, purchasing decisions are heavily influenced not only by economic factors but also by psychological perceptions of price. Consumers use subjective criteria when evaluating the value of a product or service, such as how they feel about the price and how it compares to the expected price. Understanding these psychological effects allows companies to develop effective pricing strategies that can significantly increase their market potential by manipulating price and consumer perception.

Ціноутворення є важливим інструментом формування доходів компанії, тому є визначальним чинником її ринкового потенціалу. В загальному залежність між попитом і ціною показує закон попиту, що демонструє обернено-наслідковий зв'язок, та еластичність, що визначає вплив зміни ціни на попит. Проте, науковці відзначають, що поведінка людини часто є нераціональною. Основуючись на цьому, актуальним є дослідження як споживачі сприймають різні цінові стратегії.

Для споживача ціна зазвичай не просто сума, яку має заплатити за товар, це сигнал про його цінність. Виділяють кілька чинників, що впливають на сприйняття ціни:

Евристична обробка – це явище, коли через брак часу та не бажання детально досліджувати товар чи послугу, ціна може слугувати як індикатор якості. До прикладу, вибираючи між 2 однаковими товарами з різною ціною, споживач вважатиме якіснішим той, що дорожчий [1].

Позиціонування на ринку проявляється через створення певного уявлення про товар. Наприклад, для преміум товарів підвищена ціна є індикатором затребуваності та якості. Такі товари зазвичай мають попит за рахунок впливового бренду та ефекту підтвердження статусу. Не останнє значення також має репутація компанії [1].

Споживчий досвід впливає на те, що після вдалого використання дорогих товарів, в споживача може складатися упереджене ставлення до дешевших [1].

Дорогі речі можуть тлумачитися у певних культурах як підтвердження статусу, в той же час в інших цінуватися ощадливість та якість. Тому певні стратегії можуть бути неефективними у конкретних країнах [1].

Економічні чинники та фінансове забезпечення індивіда також впливає на його сприйняття ціни. Під час криз, люди схильні скорочувати своє споживання віддаючи перевагу дешевшим товарам [1].

Не прийняття втрат проявляється через небажання пропустити вигідну можливість, що змушує споживача реагувати на акційні та обмежені в часі пропозиції [1].

Взаємозв'язок стратегічних рішень з розумінням поведінки споживача створює цінові стратегії, які компанії можуть застосовувати в ціновій політиці. Серед них є якірне ціноутворення, продаж комплектів, чарівні ціни, приманка ціноутворення, ефект обрамлення, орієнтовна ціна та динамічне ціноутворення.

Якірне ціноутворення передбачає спочатку представлення товару за завищеною ціною, а потім – демонстрацію знижок або спеціальних пропозицій. Це дозволяє створити так званий "ефект прив'язки ціни", коли споживачі оцінюють поточну ціну як більш вигідну в порівнянні з початковою, що послуговує своєрідним орієнтиром. [2].

Створення комплектів продукції або акційної пропозиції, що передбачає отримання безкоштовного товару чи послуги у подарунок, може викликати у споживача відчуття вигоди та цінності. Для компанії ж це можливість просунути товар, що є не надто популярним за рахунок більш популярного, проте за трохи меншу маржу [2].

Те з яких цифр складається ціна, також впливає на те, як вона відчуватиметься. Вчені вже давно помітили, що не цілі ціни зокрема із цифрами 5 та 9 є особливими, оскільки можуть створювати враження меншої, ніж вона є. Це збільшує попит на продукт та може перекрити втрати від встановлення дещо нижчої ціни [2].

Приманка ціноутворення визначає запровадження додаткового продукту-приманки. Такий продукт навмисно роблять менш вигідним або дорожчим, щоб підкреслити переваги необхідного вибору, це може спрямовувати вибір споживача на користь основного товару [2].

Ефект обрамлення передбачає залежність між позиціонуванням та очікуваннями споживачів. В цьому контексті йдеться саме про ціну, що сприймається як заощадження, вдала інвестиція або акція. Успішність даної стратегії полягає у ефекті відмови від втрат, що була описана трохи вище [3].

За стратегією орієнтовної ціни товар представляється за двома цінами: вищою та трохи зниженою. Основна суть полягає в тому, що другий варіант виглядатиме привабливішим у очах споживачів. Прикладом є оптові та роздрібні ціни [1].

При динамічному ціноутворенні ціна постійно може змінюватися в залежності від попиту. Щоб вдало її втілити, потрібно весь час аналізувати кількість проданого товару. Зниження ціни викликатиме у споживача відчуття терміновості, щоб не пропустити вдалу угоду. Дану стратегію застосовують в одному з барів Торонто - CKTL & Co [4].

Психологічні чинники ціноутворення впливають на споживчий попит, що визначає економічний потенціал підприємства. Ефекти сприйняття цін, такі як евристична обробка, споживчий досвід та відмова від втрат, формують готовність споживачів сплачувати певну вартість. Раціональна цінова стратегія, що враховує психологію споживачів, сприяє підвищенню лояльності, зростанню продажів та фінансовій стабільності компанії.

Економічний потенціал підприємства залежить від фінансових, виробничих, кадрових і маркетингових ресурсів, а також ефективності їх використання. Разом з цим, психологічні аспекти ціноутворення можуть стати важливим інструментом збільшення доходів і забезпечення стійкого розвитку компанії. Взаємозв'язок між цими факторами проявляється у здатності підприємства адаптувати цінову політику до поведінкових особливостей споживачів, що сприяє його зростанню та підвищенню прибутковості.

1. Price Theory: Behavioral Economics and Consumer Price Perception. *FasterCapital* URL: https://fastercapital.com/content/Price-Theory--Behavioral-Economics-and-Consumer-Price-Perception.html
2. How price influences the perception and behavior of consumers. *Upnify* 27.12.2023 URL: https://upnify.com/blog-en/price-influences-the-perception.html
3. The Psychology of Pricing: Influencing Consumer Behavior through Price Perception. *Blue monarch group* URL: https://bluemonarchgroup.com/blog/the-psychology-of-pricing-influencing-consumer-behavior-through-price-perception/
4. Emilie Rose Jones. Pricing Psychology. *THE DECISION LAB*. URL: https://thedecisionlab.com/reference-guide/psychology/pricing-psychology

ВПЛИВ РІВНЯ ОСВІТИ НА ЗМІСТ ПРАЦІ ТА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ

Литвин Ілона Русланівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Грішнова О.А.

THE INFLUENCE OF EDUCATION LEVEL ON JOB CONTENT AND EMPLOYEE SATISFACTION

The article explores the impact of education level on job content and employee satisfaction. It examines the relationship between higher education and the complexity, creativity and autonomy of professional tasks. The research analyses data from sociological survey to highlight key trends in the Ukrainian labor market. The study also considers the role of education in enhancing workplace motivation and engagement, emphasizing its significance for personal and professional development. The findings suggest directions for further research, including strategies for aligning educational programs with labor market demands.

У сучасному світі людський капітал є основним ресурсом підприємства, забезпечує його конкурентоспроможність і стабільний розвиток. Тому одним із головних завдань керівництва є досягнення максимальної ефективності праці співробітників через створення сприятливих умов роботи та задоволення їхніх актуальних потреб.

Задоволеність працівників є критично важливим аспектом, що впливає на продуктивність, якість роботи та успішність організації. Високий рівень задоволеності працівників сприяє зменшенню плинності, покращенню командної роботи та збільшенню загальної ефективності підприємства.

Однією з важливих тенденцій є інтелектуалізація праці, що зумовлена стрімкими технологічними змінами. Технології не лише автоматизують рутинні процеси, а й відкривають нові можливості для інноваційної та творчої діяльності. Тому зростає бажання людей мати вищий рівень освіти, що є необхідним для конкурентоздатності на сучасному ринку праці. У зв'язку з цим, важливо дослідити, як рівень освіти впливає на зміст праці та відчуття задоволеності працівників.

За визначенням Грішнової О.А., «Праця — це свідома цілеспрямована створююча діяльність; прикладання людиною розумових та фізичних зусиль для одержання корисного результату у задоволенні своїх матеріальних та духовних потреб; процес перетворення ресурсів природи в цінності та блага, що здійснюється і керується людиною під дією як зовнішніх стимулів (економічних та адміністративних), так і внутрішніх спонукань; це вияв людської особистості.» [2, с.10].

Важливість праці в умовах сучасної економіки виявляється не лише в кількісних показниках, таких як чисельність зайнятих чи тривалість робочого дня, але й у якісних характеристиках. Ці характеристики, включаючи складність завдань, професійну специфіку та якість кінцевого результату, впливають на задоволення працівників своїми робочим обов'язками й результатами.

Отже, праця є системним поняттям, яке охоплює безліч складових, кожна з яких впливає на різні аспекти задоволеності працівників. Таким чином, задоволеність роботою виступає інтегральним показником, що включає в себе позитивний психологічний внутрішній стан працівника як наслідок збалансованості його вимог і очікувань до змісту, характеру та умов праці, і суб'єктивної оцінки можливостей реалізації цих вимог. [1, с.35].

Для аналізу впливу рівня освіти на задоволеність працівників ми провели емпіричне дослідження, яке охоплювало 57 респондентів. Вік учасників коливався від 18 до 55 років. Найбільший відсоток учасників мав диплом магістра — 43,9%. Далі йшли респонденти з неповною вищою освітою (28,1%) та бакалаври (19,3%). Найменше представлено респондентів з середньою освітою (5,3%) та науковим ступенем (3,5%).

Дослідження включало не лише оцінку загальної задоволеності роботою у зв'язку з рівнем освіти, а й аналіз задоволеності рівнем інтелектуальної складності завдань, можливостями для кар'єрного росту та умовами праці. Задоволеність різними аспектами професійного життя оцінювалася за шкалою від 1 о 5, де 1 означало «зовсім незадоволений», а 5 — «дуже задоволений». Рівень освіти оцінювався за шкалою від 1 до 5, де 1 — «середня освіта», 2 — «неповна вища», 3 — «вища (бакалавр)», 4 — «вища (магістр)», 5 — «науковий ступінь». (Рис. 1-5).

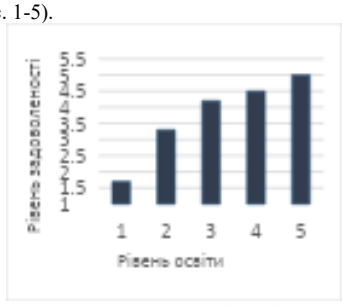


Рис.1. Залежність рівня задоволеності від рівня освіти

Рис.2. Залежність рівня складності роботи з точки зору інтелектуальних викликів від рівня освіти

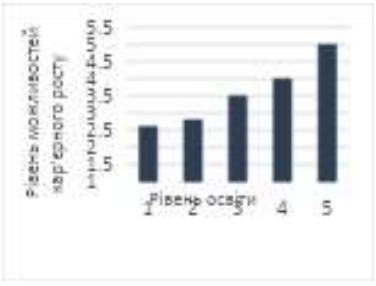


Рис.3. Залежність рівня можливостей кар'єрного росту від рівня освіти

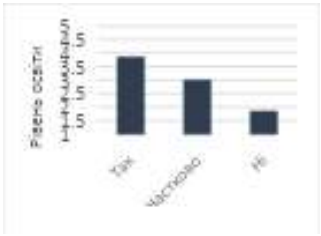


Рис.4. Залежність почуття професійної реалізованості від рівня освіти

Рівень задоволеності	Середній рівень освіти
1	*1,25*
2	*1*
3	*2,4*
4	*3,1*
5	*3,9*

Рис.5. Показник рівня освіти для людей з різним рівнем задоволеності

Рівень задоволеності	Середній рівень освіти
1	*2*
2	*2,6*
3	*2,7*
4	*3,4*
5	*3,7*

Рис.6. Показник рівня освіти для людей з різними можливостями кар'єрного зростання

Джерело: розроблено автором

На рисунку 1 чітко простежується прямий зв'язок між рівнем освіти працівників та рівнем їхньої загальної задоволеності працею. Зі збільшенням рівня освіти респонденти демонструють вищий рівень задоволеності від роботи. Найвищі показники мають працівники з науковим ступенем (5 балів), магістри оцінюють свою задоволеність на 4,52 бали, а бакалаври на 4,2 бали, підтверджуючи важливість глибоких знань і спеціалізації для досягнення гармонії у професійному житті. Натомість, респонденти з неповною вищою освітою оцінили свою задоволеність у середньому на 3,1 бали, а ті, хто має лише середню освіту, — на 1,66 балів. Це вказує на те, що вони менш задоволені як умовами праці, так і можливостями для самореалізації, які обмежені простими або рутинними завданнями.

На рисунках 2 і 3 відображено залежність між рівнем освіти працівників, складністю виконуваних завдань і задоволенням можливостями кар'єрного зростання. Працівники з науковим ступенем демонструють найвищі показники як щодо інтелектуальних викликів роботи (5 балів), так і задоволеності кар'єрними перспективами (5 балів), що підтверджує їхній доступ до найбільш стимулюючих завдань і перспективних посад. Особи з магістерським дипломом мають подібно високі результати (4,28 та 4 бали відповідно), що підкреслює значення

освіти для професійного успіху. У той час працівники з неповною вищою (приблизно 3 бали) та середньою освітою (приблизно 2 балів) демонструють значно нижчі показники, що свідчить про їхні обмежені можливості в розвитку кар'єри та доступі до складніших завдань.

На основі середньозваженого рівня освіти працівників було проаналізовано залежність між рівнем освіти та почуттям професійної реалізованості (рис. 4). Відповідно до отриманих результатів, середній рівень освіти серед тих, хто відповів «Так» (відчувають професійну реалізованість), становить 3,85. Це підтверджує, що працівники з вищим рівнем освіти мають більше можливостей реалізувати себе у професійній сфері.

Згідно з результатами дослідження, виявлено значний вплив рівня освіти на задоволеність працівників різними аспектами професійного життя. Особи з вищим рівнем освіти, зокрема з науковим ступенем та магістерськими дипломами, відзначали вищий рівень задоволеності у всіх категоріях порівняно з тими, хто мав середню або неповну освіту.

На основі проведеного дослідження ми сформулювали рекомендації, які враховують важливість освіти для забезпечення задоволеності працею та покращення її змісту. Вони адресовані як підприємцям, так і освітнім закладам, що допоможе комплексно підходити до вирішення зазначених проблем.

Для підприємців рекомендується забезпечити відповідність посад рівню освіти працівників, що дозволить максимально реалізувати їхні професійні знання та навички. Надмірно прості або одноманітні завдання для висококваліфікованих працівників можуть негативно вливати на їхнє задоволення роботою та мотивацію, тому важливо забезпечити відповідний рівень складності і різноманітності робочих завдань. Також доцільним є запровадження внутрішніх навчальних ініціатив, таких як семінари, тренінги та менторські програми, що дадуть змогу інтегрувати освіту в професійний розвиток працівників, забезпечуючи підвищення їхньої продуктивності.

Для освітніх закладів актуальним є формування програм, адаптованих до потреб сучасного ринку праці. У цьому контексті важливо налагоджувати співпрацю з роботодавцями для створення курсів, які забезпечують практичні знання та навички, необхідні для успішного працевлаштування випускників. Особливу увагу варто приділити розвитку програм дуальної освіти, що поєднують навчання в університеті з практичним досвідом у реальних умовах роботи. Це сприятиме не лише покращенню якості підготовки студентів, але й їхній конкурентоспроможності на ринку праці. Водночас освітні програми мають передбачати практичні компоненти, такі як кейс-стаді, моделювання робочих ситуацій та проєктну роботу, що створять умови студентам ефективніше готуватися до професійних викликів.

Таким чином, освіта відіграє ключову роль у формуванні задоволеності працівників їхньою професійною діяльністю. Її вплив простежується в усіх аспектах — від складності виконуваних завдань до можливостей кар'єрного зростання. Підвищення освітнього рівня є одним із найефективніших шляхів досягнення гармонії між очікуваннями працівників і роботодавців, що забезпечує успіх як для окремих організацій, так і для економіки в цілому.

1. Василик А. В., Вонберг Т. В., Дорош М. О. Фактори та заходи забезпечення задоволеності працею в сучасних умовах. Modern Economics. 2020. № 21(2020). С. 30-36. https://modecon.mnau.edu.ua/issue/21-2020/vasylyk.pdf

2. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О.А. Грішнова. — 5-те вид., оновлене. — К. : Знання, 2011. ⁓390с. ISBN 978-966-346-917-1

3. Моцна С., Байєр О. Особливості зв'язку між задоволеністю роботою та оцінкою ефективності представників групи професій «людина – техніка». Problems of modern psychology. 2019. Iss. 43. С. 167-186 https://journals.uran.ua/index.php/2227-6246/article/view/159296/158568

4. Kurtulmuş, B. E., & Erdoğan, E. (2015). *An Assessment on the Effect of Education Level on the Job Satisfaction From the Tourism Sector Point of View.* ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/277994292

ПІДПРИЄМСТВА РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Любіч Тетяна Антонівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Филюк Г.М.

TELECOMMUNICATION SERVICES MARKET ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES

This paper determines the peculiarities of the functioning of the telecommunications services market under the influence of the consequences of the Covid-19 pandemic and the full-scale war of russia in Ukraine. The market structure, the shares of the largest market participants, as well as the level of concentration of enterprises in the telecommunications market of Ukraine are determined using the concentration coefficient. The author identifies a critical issue for telecommunication services market: mobile and fixed internet providers are not only market leaders, but also shares the biggest parts of it and form an oligopoly.

Український телекомунікаційний ринок є важливою частиною економіки країни, демонструючи значне зростання та різноманітність. За останні роки цей сектор значно прискорив своє зростання, що призвело до збільшення його частки у національному ВВП. Послуги мобільного зв'язку та інтернету розвиваються швидкими темпами, навіть у складних умовах. Однак, через військові дії понад 720 національних операторів зазнали суттєвих збитків, включаючи руйнування цифрової інфраструктури та втрату спеціалізованого кабелю та обладнання. Приблизно 25% національних інтернет-мереж постраждали від негативного впливу [5].

Головними суб'єктами діяльності ринку телекомунікацій є провайдери та оператори телекомунікаційних послуг. Для дослідження рівня концентрації, перш за все, визначаються товарні, географічні і часові межі досліджуваного ринку. Товарними межами ринку телекомунікаційних послуг України є мобільний зв'язок; зв'язок фіксованого типу; широкосмуговий доступ та інші (рис. 1).

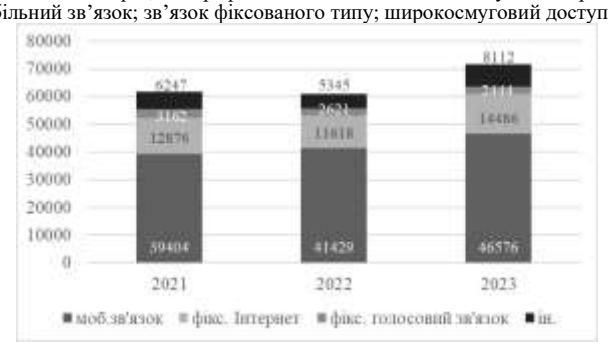


Рис. 1. Динаміка доходів в сфері електронних комунікацій в розрізі послуг у третьому кварталі 2021-2023 рр., млн грн
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Територіальні межі ринку охоплюють не лише Україну, а й решту країн, де доступне до підключення до роумінгу українських SIM-карт. Часові межі ринку обмежені часовим періодом, протягом якого здійснюється аналіз концентрації ринку, а саме з 2021 по 2023 рр.

У даному випадку, найбільш доцільним вважається розрахунок та аналіз коефіцієнта концентрації, оскільки на ринку телекомунікацій України представлено більше п'яти тисяч компаній, що унеможливлює отримання повної та достовірної інформації про кожного з них.. Відповідно до вимог чинного законодавства України за допомогою коефіцієнта концентрації визначаються частки, які не належать одному, трьом та п'яти підприємствам на ринку. У даному випадку пропонується розрахунок коефіцієнта концентрації для трьох найбільших лідерів ринку [1, с. 20-21].

Для визначення рівня концентрації на ринку телекомунікаційних послуг обрахуємо коефіцієнт кореляції для трьох найбільших за часткою підприємств за 2021-2023 рр. за формулою:

$$CRn = \sum_{t-1}^{n} Si,$$

де Si – частка продажу кожної компанії в загальному обсязі реалізації телекомунікаційних послуг на ринку, %; n – загальна кількість підприємств на досліджуваному ринку, для яких розраховується коефіцієнт концентрації[1, с. 20-21].

На рис. 2 наведено динаміку рівня концентрації на ринку телекомунікаційних послуг за 2021-2023 рр. для компаній з найбільшими частками ринку - ПрАТ "Київстар", ПрАТ "ВФ Україна", ТОВ «Лайфселл».

Рис. 2. Динаміка рівня концентрації на ринку телекомунікаційних послуг за 2021-2023 рр.
Джерело: складено автором на основі даних [3, 5]

Протягом досліджуваного періоду значення коефіцієнт концентрації знаходиться в межах 45% < CR3 < 70%, отже ринок телекомункаційних послуг України у період з 2021 по 2023 рр. є помірно концентрованим.

Тож, найбільші частки ринку займають три великі компанії – мобільні оператори - ПрАТ "Київстар", ПрАТ "ВФ Україна", ТОВ «Лайфселл», які займають лідируючи позиції на ринку, в тому числі, за рахунок надання послуг мобільного зв'язку. Послуги мобільного зв'язку посідають перше місце в секторі телекомункаційних послуг, відповідно до даних Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. Незважаючи на виклики сьогодення – повномасштабна війна росії в Україні, якій передувала пандемія Covid-19, доходи ринку продовжують зростати.

Структура розподілу часток ринку за досліджуваний період 2021-2023 рр. залишається незмінною, лідерами є найбільш мобільні оператори країни, такий рівень концентрації на ринку є помірним, втім потребує контролю з боку держави. Функціонування ринку в умовах сучасних викликів та обмеження зумовленні військовими діями створюють загрози для бізнесу, разом з тим і можливості для розширення мережевого покриття на нові георгафічні райони. Та створює нову виклики для боротьби за лідерство на ринку телекомунікаційних послуг України між ПрАТ "Київстар", ПрАТ "ВФ Україна" та ТОВ «Лайфселл».

1. Костецька Н., Ляхович Л. Методичні аспекти оцінювання рівня концентрації галузевих ринків. Галицький економічний вісник. – 2023. – № 5 (84). URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05
2. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. Електронні комунікації у цифрах. URL: https://nkek.gov.ua/diialnist/sfery-diialnosti/elektronni-komunikatsii/elektronni-komunikatsii-u-tsyfrakh
3. Статистична інформація/Діяльність підприємств/Чистий прибуток (збиток) за видами економічної діяльності. Сайт Державної служби статистики. URL: https://www.ukrstat.gov.ua
4. Lipczynski J., Wilson J., Goddard J. Industrial Organization: Competition, Strategy, Policy. Harlow, UK: Prentice Hall, 2005. p. 780
5. YouControl. Ринок телекомунікацій URL: https://catalog.youcontrol.market/telekomunikatsii

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Марощук Діана Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Филюк Г.М.

ADAPTATION OF BUSINESS STRATEGIES OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

This paper examines the adaptation of business strategies by Ukrainian enterprises in response to the war. It identifies key challenges, including economic instability, disrupted supply chains, and labor shortages. The study explores strategic responses such as production relocation, digital transformation, product diversification, and international market expansion. Findings highlight the necessity of agile and innovative approaches to ensure business continuity and resilience. The research underscores how these adaptive measures not only help enterprises survive the crisis but also lay the foundation for long-term economic recovery and growth in Ukraine.

Повномасштабне військове вторгнення росії стало потужним дестабілізуючим фактором для економіки України. Станом на січень 2024 року прямі збитки, завдані інфраструктурі країни, сягнули майже 155 млрд доларів [5]. Українська економіка зазнала значного скорочення: у 2022 році ВВП країни впав на 28,8%, що стало найбільшим падінням за всю сучасну історію держави. Водночас інфляція, яка сягнула піку в 26,6% у жовтні 2022 року, стала ще одним викликом для економічної стабільності[8].

Демографічна ситуація також зазнала суттєвих змін через вимушену міграцію. Станом на 2024 рік за межами України опинилося 6,3 млн осіб, що негативно впливає на ринок праці та внутрішній споживчий попит.

Економічні виклики, спричинені війною, відображаються не лише у макроекономічних показниках, а й у безпосередньому функціонуванні українських підприємств. У проведеному дослідженні компанії Advanter Group на замовлення «Дія.Бізнес», опитали СЕО українських підприємств різних галузей економіки щодо ключових викликів, з якими стикаються українські підприємства (рис.1).

Рис.1 Проблеми, які заважають підприємствам відновлювати та розвивати бізнес
Джерело: розроблено автором на основі джерела [8]

Результати показали наступне: по-перше, найбільшу проблему становить непередбачуваність розвитку ситуації в Україні, що відзначили 60,8% опитаних керівників компаній. Через це виникають труднощі у довгостроковому плануванні та стратегічному управлінні. По-друге, непередбачувані дії держави, які можуть погіршити стан бізнесу, також залишаються значущим викликом для 58,9% підприємств. Крім того, 51% опитаних вказали на недостатню кількість платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку, що відображає зниження купівельної спроможності населення через економічну кризу, викликану війною. Аналогічно, 50,3% підприємств відзначили нестачу кваліфікованих працівників, що зумовлено міграцією, мобілізацією та скороченням робочої сили. Важливими викликами є також відсутність достатнього капіталу, яку вказали 33,8% респондентів, та високі податки і збори, на які скаржаться 26,4% підприємств.

Результати дослідження підтверджують, що війна не лише змінила макроекономічні тенденції, а й суттєво вплинула на мікрорівень економіки України. Багато українських компаній зіткнулися з необхідністю швидко адаптуватись до нових умов, щоб вижити та продовжувати свою діяльність.

В контексті даної проблематики, доцільно розглянути визначення адаптації. В тлумачному словнику української мови, дана категорія означає: «пристосування організмів, органів чуття до умов існування чи оточення» [6]. В контексті бізнесу даний термін варто розуміти як здатність підприємств змінювати свої бізнес стратегії/операційні процеси у відповідь на зовнішні виклики та зміни ринкових умов. Відповідно до особливостей галузі, масштабів діяльності та ресурсних можливостей українські підприємства обирають власний шлях адаптації [1]. Основні напрями, які дозволяють бізнесу підтримувати стійкість у кризових умовах включають релокацію виробничих потужностей, диверсифікацію асортименту, цифрову трансформацію, вихід на міжнародні ринки, тощо:

1. Релокація виробничих потужностей. Переміщення підприємств у безпечніші регіони України або за кордон стало однією з найпоширеніших стратегій для збереження бізнесу. Унаслідок активних бойових дій, руйнування заводів та логістичних центрів багато компаній були змушені шукати нові локації для ведення своєї діяльності. За даними Міністерства економіки України, на початку 2024 року понад 800 підприємств здійснили повну або часткову релокацію. Яскравим прикладом є компанія «Сем Екопак», яка виробляє для українського і європейського ринків упаковку для різноманітних товарів, перемістила своє виробництво на Львівщину, що дозволило зберегти робочі місця та продовжити діяльність[4]. Релокація потребує значних фінансових і логістичних ресурсів, але водночас дозволяє підприємствам продовжити діяльність та уникнути повної зупинки виробництва.

2. Нові логістичні рішення. Одним із критичних викликів для українського бізнесу стало порушення традиційних логістичних маршрутів через руйнування інфраструктури та блокування портів. Для збереження ланцюгів постачання компанії змушені шукати альтернативні логістичні рішення та кооперуватися з міжнародними партнерами. До прикладу, Укрзалізниця спільно з європейськими партнерами активно працює над створенням альтернативних залізничних коридорів для забезпечення перевезення продукції, компенсуючи втрату частини морської інфраструктури. Одним із ключових проєктів є будівництво двоколійної залізничної ділянки європейського стандарту, яка з'єднає Львів із Транс'європейською транспортною мережею ЄС (TEN-T), що дозволить прискорити перевезення українських вантажів до ЄС та спростити логістику аграрної продукції[9].

3. Диверсифікація асортименту та пошук нових постачальників[2]. Зміна попиту та порушення традиційних ринкових зв'язків змусили підприємства переглянути свій асортимент продукції. Яскравим прикладом є мережа супермаркетів «АТБ». До війни асортимент товарів у магазинах «АТБ» налічував близько 3 500 позицій. Однак у регіонах, де відбувалися активні бойові дії, компанія скоротила асортимент до 800 позицій, зосередившись на товарах першої необхідності. Крім того, компанія оперативно уклала понад сотню нових контрактів із локальними виробниками та постачальниками, щоб забезпечити наявність необхідних товарів на полицях своїх магазинів. Це не лише дозволило підтримати місцевий бізнес, але й забезпечило споживачів необхідними продуктами в умовах кризи.

4. Цифрова трансформація та автоматизація. Повномасштабна війна значно прискорила впровадження цифрових рішень в управлінні підприємствами, оскільки традиційні моделі функціонування зазнали суттєвих викликів. Віддалена робота, необхідність швидкої адаптації – змушують підприємства активно використовувати онлайн-платформи, електронний документообіг, CRM- та ERP-системи. Держава активно сприяє цифровій грамотності підприємців та цифровізації бізнесу.У межах ініціативи «Платформа стійкого бізнесу. Академія» Програма розвитку ООН (ПРООН) в Україні спільно з Урядом Японії та WebPromoExperts розпочала навчальну програму «Цифрові рішення для стійкості бізнесу під час війни». Основна мета цього проєкту – надати малим і середнім підприємствам практичні знання та інструменти для використання цифрових технологій у процесі адаптації до нових реалій [7].

5. Вихід на міжнародні ринки. Зниження купівельної спроможності в Україні змусило багато компаній шукати можливості для виходу на міжнародні ринки. Вихід на зовнішні ринки став не лише способом збереження доходів, а й засобом розширення виробничих можливостей. Одним із прикладів успішної міжнародної експансії є компанія «Нова пошта», яка активно розширює свою присутність у країнах Європи. Підприємство відкрило відділення в Польщі, Німеччині, Литві, Чехії та інших державах, та надала українцям за кордоном можливість отримувати та відправляти посилки за зручними умовами. Завдяки цьому компанія не лише підтримує свою діяльність, а й формує новий напрям бізнесу.

Отже, було досліджено адаптацію бізнес-стратегій українських підприємств в умовах війни. Визначено ключові виклики, серед яких економічна нестабільність, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та нестача робочої сили. З'ясовано, що українські підприємства застосовують різні стратегії для забезпечення життєздатності бізнесу, зокрема релокацію виробництва, цифрову трансформацію, диверсифікацію продукції та вихід на міжнародні ринки. Проведене дослідження свідчить, що такі заходи не лише допомагають підприємствам адаптуватися до кризових умов, а й закладають основу для майбутнього економічного відновлення країни.

1. Дацюк, А., Процак, К., & Городня, Т. (2024). Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*, (67).URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-8

2. Пригара, О., & Ярош-Дмитренко, Л. (2023). Стратегії адаптації бізнесу в турбулентному ринковому середовищі під час війни в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, (2), 223.URL:https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/1208/1820

3. Результати дослідження стану бізнесу в Україні в грудні 2024 року. Дія.Бізнес URL:https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-v-hrudni-2024-roku

4. Релокація на захід України: як бізнес тікає від війни URL:https://www.dw.com/uk/relokatsiia-na-zakhid-ukrainy-yak-biznes-riatuie-vyrobnytstvo-vid-viiny/a-61669236

5. Сума прямих збитків, нанесених інфраструктурі України в ході війни, станом на січень 2024 року. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-zrosla-do-mayzhe-155-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-sichen-2024-roku

6. Тлумачний словник української мови. URL: https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BF%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F

7. Цифрові рішення для стійкості бізнесу під час війни. Дія бізнес.URL: https://business.diia.gov.ua/news/tsyfrovi-rishennia-dlia-stiikosti-biznesu-pid-chas-viiny-navchalna-prohrama-dlia-maloho-ta-serednoho-biznesu

8. Як війна вплинула на економіку України URL:https://ksf.openukraine.org/categories/news/yak-viina-vplynula-na-ekonomiku-ukrainy-infohrafika-kyivskoho-bezpekovoho-forumu

9. USAID виділить $225 мільйонів на будівництво євроколії до Львова. Укрінформ URL:https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3796701-usaid-vidilit-225-miljoniv-na-budivnictvo-evrokolii-do-lvova.html

КОРПОРАТИВНА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕСУ ДО ЗМІН

Осінцова Марта Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мартинюк Л.А.

CORPORATE RESTRUCTURING AS A TOOL FOR BUSINESS ADAPTATION TO CHANGE

The study explores corporate restructuring as a strategic tool for business adaptation in uncertain economic conditions. The research highlights major types of restructuring, such as mergers, acquisitions, spin-offs, and financial reorganization, emphasizing their impact on corporate structure and competitiveness. Special attention is given to regulatory aspects. The study underscores that corporate restructuring should be viewed as a continuous process rather than a one-time measure, ensuring long-term business sustainability and market resilience.

Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамічністю, спричиненою глобальними економічними кризами, технологічними проривами та нестабільною геополітичною ситуацією. У таких умовах підприємства змушені адаптуватися, змінюватися, щоб зберегти конкурентоспроможність та забезпечити подальший розвиток. Одним із ключових інструментів реалізації таких змін є реструктуризація підприємств, зокрема корпоративна реструктуризація, яка охоплює як фінансові, так і організаційно-правові аспекти.

Корпоративна реструктуризація – це процес суттєвих змін бізнес-моделі компанії, управлінського апарату або ж фінансової структури з метою вирішення викликів та підвищення вартості компанії [9, с. 2].

До корпоративної реструктуризації варто підходити як до постійного процесу, що відбувається в компанії задля позитивних змін, а не як до одноразової акції. Корпоративна реструктуризація як бізнес-стратегія сприяє довгостроковій стійкості компаній у мінливих економічних умовах. Акціонери або кредитори можуть ініціювати реструктуризацію, якщо вважають, що поточні бізнес-стратегії компанії є недостатніми для запобігання втратам своїх інвестицій. Причинами можуть бути втрата частки ринку, зниження норми прибутку або ослаблення корпоративного бренду. Інші мотиви включають нездатність компанії утримати ключових фахівців, а також серйозні ринкові зміни, що безпосередньо впливають на бізнес-модель компанії [9, с. 2].

Згідно з формальними критеріями, традиційно виокремлюють три основні напрями корпоративної реструктуризації:

- реорганізація, спрямована на розширення підприємства, що включає злиття, приєднання та поглинання;
- реорганізація, орієнтована на поділ підприємства, яка передбачає поділ або виділення окремих структурних одиниць;
- перетворення підприємства без зміни його масштабів [7].

В залежності від обраної стратегії корпоративної реструктуризації компанії можуть отримати такі вигоди:

- збільшення частки ринку: злиття або поглинання допомагають компаніям розширити свою присутність на ринку, отримати доступ до нових клієнтів та посилити свою конкурентну позицію. Однак в Україні такі злиття можуть бути предметом регулювання Антимонопольного комітету України (АМКУ), який контролює концентрацію ринкової влади та можливе створення монополій відповідно до Закону України «Про захист економічної конкуренції»;
- зменшення конкуренції на ринку: злиття з конкурентом або ж збільшення частки ринку в наслідок корпоративної реструктуризації може дозволити усунути конкурентний тиск, що зміцнить позиції компанії;
- оптимізація витрат: реструктуризація може допомогти зменшити витрати за рахунок усунення дублюючих функцій, скорочення персоналу, зменшення адміністративних витрат або вдосконалення ланцюжка поставок;
- оптимізація оподаткування: зміна юридичної структури, наприклад, перереєстрація компанії в більш сприятливій податковій юрисдикції або створення холдингових структур, може зменшити податкове навантаження;
- інтеграція нових технологій: впровадження сучасних технологічних рішень в наслідок корпоративної реструктуризації, які дозволять підвищити ефективність, автоматизувати процеси та зменшити операційні витрати;
- диверсифікація бізнесу: розширення діяльності за рахунок виходу на нові ринки або додавання нових продуктів і послуг, що знижує ризики, пов'язані з нестабільністю в тій чи іншій галузі;
- запобігання банкрутству: реструктуризація боргів, перегляд бізнес-моделі та пошук нових інвесторів можуть допомогти уникнути банкрутства та відновити стійкість бізнесу [8].

З 1 січня 2025 року набув чинності Закон України № 3985-IX, який вносить зміни до Кодексу з процедур банкрутства, доповнюючи його новою книгою під назвою "Превентивна реструктуризація". Цей закон запроваджує механізми раннього виявлення ризиків неплатоспроможності та надає можливість компаніям проводити реструктуризацію на ранніх етапах, що сприяє запобіганню банкрутству та забезпеченню стабільності бізнесу.

Ринок злиттів і поглинань (M&A) є одним із ключових індикаторів активності корпоративної реструктуризації, оскільки відображає рівень реорганізаційних процесів у бізнес-середовищі. Високий рівень M&A угод свідчить про зростання інтересу компаній до стратегічного перегрупування активів, розширення бізнесу або виходу з неприбуткових сегментів. Водночас спад активності у сфері M&A може вказувати на кризові явища, нестачу інвестицій або невизначеність економічної ситуації. Таким чином, аналіз угод M&A дозволяє оцінити загальні тенденції корпоративної реструктуризації та прогнозувати подальші трансформації бізнес-середовища.

У 2024 році український ринок злиттів та поглинань (M&A) продемонстрував значну активність, що свідчить про важливість корпоративної реструктуризації для адаптації бізнесу до сучасних викликів. Згідно з даними InVenture, загальний обсяг оголошених і завершених угод M&A в Україні, включаючи корпоративні операції, венчурні інвестиції в технологічний сектор, а також приватизацію державного майна та продаж заставних активів, становив $1,2 млрд. Оскільки рівень публічності та прозорості таких угод залишається низьким, реальний обсяг ринку M&A в Україні у 2024 році може досягати приблизно $1,5 млрд. [6].

Порівняно з попереднім роком, сукупний обсяг угод M&A у 2024 році зменшився на 30%. Однак кількість угод вартістю понад $0,5 млн зросла більш ніж на 20%, досягнувши 113 угод (проти 91 у 2023 році). Це свідчить про пожвавлення інвестиційної активності та підвищений інтерес до корпоративної реструктуризації як стратегії адаптації до мінливих економічних умов[6]. Галузевий розподіл інвестиційних угод у 2024 році знаходиться в Таблиці 1.

Таблиця 1

Кількість та обсяг угод M&A в Україні у 2024 році за секторами

Сектор	Кількість угод	Обсяг угод, млн $
IT, технології та телекомунікації	41	496
Будівництво та нерухомість	29	202
Сільське господарство	11	129
Добувна промисловість	8	102
Інші	24	242

Джерело: [6]

Відповідно до Таблиці 1 найбільше угод припало на сектори IT, технологій та телекомунікацій, що підкреслює важливість інновацій та цифрових трансформацій у сучасному бізнес-середовищі. Одним із яскравих прикладів реструктуризації в українському телекомунікаційному секторі є рішення телекомунікаційної групи VEON вивести свій український підрозділ «Київстар» на біржу Nasdaq у США через злиття зі спеціалізованою компанією з придбання (SPAC) Cohen Circle. Цей крок робить «Київстар» першою українською

компанією, що буде публічно торгуватися на американському фондовому ринку, що підкреслює інвестиційну привабливість українського телекомунікаційного сектора [10].

Також, у лютому 2025 року, «Київстар» отримав дозвіл від Антимонопольного комітету України на придбання контрольного пакета акцій компанії Uklon, провідного сервісу замовлення поїздок в Україні, що дозволить компанії розширити спектр своїх послуг і зміцнити позиції на ринку цифрових сервісів. Однак у лютому того ж року «Київстар» вдруге звернувся до АМКУ за дозволом на придбання онлайн-сервісу бронювання ліків Tabletki.ua, але перша заявка була відхилена. Ці кроки підтверджують, що компанія активно шукає нові можливості для розвитку в умовах конкурентного ринку [2,3].

Корпоративна реструктуризація є важливим інструментом адаптації бізнесу до змінних умов ринку. Своєчасне впровадження відповідних стратегій та використання нових законодавчих можливостей дозволяє компаніям підвищити свою ефективність, конкурентоспроможність та забезпечити довгостроковий розвиток. Активність на ринку злиттів і поглинань в Україні в 2024 році підкреслює важливість корпоративної реструктуризації як ключового інструменту адаптації бізнесу до сучасних викликів та забезпечення його стійкості в умовах мінливого економічного середовища.

1. АМКУ дозволив «Київстар» покупку компанії Uklon // Forbes Ukraine. URL: https://forbes.ua/news/amku-dozvoliv-kiivstar-pokupku-kompanii-uklon-06022025-26944 (дата звернення: 22.02.2025).
2. Друга спроба: «Київстар» подав повторну заявку на купівлю Tabletki.ua. // Forbes Ukraine. URL: https://forbes.ua/innovations/druga-sproba-kiivstar-podav-povtornu-zayavku-na-kupivlyu-tabletkiua-diznavsya-forbes-ukraine-na-yakiy-stadii-rozglyad-21022025-27380 (дата звернення: 22.02.2025).
3. Кодекс України з процедур банкрутства: Кодекс України; Закон, Кодекс від 18.10.2018 № 2597-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2597-19 (дата звернення: 22.02.2025).
4. Про внесення змін до Кодексу України з процедур банкрутства та деяких інших законодавчих актів України щодо імплементації Директиви Європейського парламенту та Ради Європейського Союзу 2019/1023 та запровадження процедур превентивної реструктуризації: Закон України від 19.09.2024 № 3985-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/3985-20 (дата звернення: 22.02.2025).
5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2210-14 (дата звернення: 22.02.2025).
6. Ринок інвестицій та угод M&A в Україні досяг $1,2 млрд у 2024 році [Електронний ресурс] // InVenture. 2024. URL: https://inventure.com.ua/uk/news/ukraine/rinok-investicij-ta-ugod-manda-v-ukrayini-dosyag-dollar12-mlrd-u-2024-roci. (дата звернення: 22.02.2025).
7. Швець В. О. Реструктуризація підприємств: сутність, види та методи / В. О. Швець // Економіка та суспільство. 2021. № 26. С. 114–120. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/415/402.
8. Corporate Restructuring Strategies // Porte Brown. URL: https://www.portebrown.com/newsblog-archive/corporate-restructuring-strategies (дата звернення: 22.02.2025).
9. The Institute of Company Secretaries of India. Corporate restructuring, valuations and insolvency: study material. Module 1, Paper 3. New Delhi: The Institute of Company Secretaries of India, 2014. 441 с.
10. VEON moves ahead with planned US listing of Ukraine's top telco Kyivstar // Reuters. URL: https://www.reuters.com/business/media-telecom/veon-moves-ahead-with-planned-us-listing-ukraines-top-telco-kyivstar-2025-01-13/(Дата звернення: 22.02.2025).

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ

Панков Сергій Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф., Шаульська Л.В.

IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON COMPANY BUSINESS PROCESS TRANSFORMATION

In the current business environment, digital transformation is a competitiveness driver. This paper explores the contribution of new technologies, such as artificial intelligence (AI), cloud, Big Data, and Internet of Things (IoT), in business process optimization. The paper focuses on key driving factors of digital transformation, such as technology advances, customer expectations, and market competition. The study emphasizes strategic management practices for digital changes and metrics of success. The outcomes affirm that digital strategies enhance efficiency, reduce operation costs, and promote customer satisfaction, assuring business longevity and adaptability in constantly shifting market environments.

У сучасних умовах цифрова трансформація стала невід'ємною складовою конкурентоспроможності компаній. Вона передбачає впровадження сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності управління та створення нових можливостей для розвитку. Наукові дослідження підтверджують, що використання цифрових стратегій сприяє зниженню операційних витрат, покращенню якості обслуговування клієнтів та формуванню стійких бізнес-моделей [1].

Серед ключових технологій цифрової трансформації можна виділити штучний інтелект (AI), хмарні обчислення, великі дані (Big Data) та Інтернет речей (IoT). Наприклад, аналітика Big Data дозволяє підприємствам точніше прогнозувати попит, ефективніше керувати запасами та персоналізувати пропозиції для клієнтів [2]. Водночас штучний інтелект сприяє автоматизації рутинних процесів та вдосконаленню взаємодії з клієнтами завдяки використанню чат-ботів і самонавчальних систем.

Основні чинники, що стимулюють цифрову трансформацію, включають технологічний прогрес, зростаючі очікування споживачів, посилення конкуренції та зміни у нормативному середовищі. Наприклад, дослідження Böhmer [3] вказує, що цифровізація бізнес-процесів може підвищити продуктивність компаній на 20–30%. Крім того, сучасні ринкові умови потребують адаптивних бізнес-моделей, які базуються на цифрових платформах та екосистемах.

Стратегічне управління цифровими змінами включає інтеграцію технологій у ключові процеси компанії та перехід до нових операційних моделей, орієнтованих на автоматизацію та обробку даних. Як зазначають дослідники [4], успішна цифрова трансформація можлива лише за умови ефективного поєднання технологічних інновацій, організаційних змін та культури інновацій.

Ще одним важливим напрямом є розвиток цифрових екосистем. Такі компанії, як Amazon, Google і Microsoft, створюють багаторівневі платформи, що забезпечують інтеграцію між постачальниками послуг, клієнтами та бізнес-партнерами. Це дозволяє підвищити ефективність управління компанією та забезпечити персоналізований підхід до користувачів.

Для оцінки ефективності цифрових стратегій використовуються такі показники, як швидкість обробки запитів, рівень автоматизації процесів, динаміка прибутковості та рівень задоволеності клієнтів. Згідно з дослідженням Okhrimenko & Fedoruk [5], компанії, що активно впроваджують цифрові рішення, скорочують операційні витрати на 15–25% та підвищують продуктивність персоналу. Додатково, застосування ERP-систем та CRM-платформ сприяє кращому управлінню ресурсами та персоналізації клієнтських послуг.

Одним із ключових аспектів цифрової трансформації є аналіз даних, що допомагає компаніям ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Наприклад, підприємства, які запровадили системи бізнес-аналітики, змогли покращити точність прогнозування попиту та скоротити час реакції на зміни ринку.

Серед основних підходів до вдосконалення бізнес-процесів у цифрову епоху виділяють реінжиніринг бізнес-процесів (BPR), Lean Management та Agile-методології. Наприклад, Stephens [6] зазначає, що застосування Lean-стратегії дозволяє зменшити витрати на неефективні процеси та підвищити продуктивність компанії на 10–15%.

Висновки. Цифрова стратегія вдосконалення бізнес-процесів є одним із ключових інструментів підвищення ефективності компаній у сучасних ринкових умовах. Використання цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, хмарних обчислень та Big Data, дозволяє значно покращити управління ресурсами, скоротити операційні витрати та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Гнучкі бізнес-моделі, засновані на цифрових рішеннях, допомагають компаніям швидше адаптуватися до ринкових змін та створювати нові конкурентні переваги. Водночас стратегічне управління цифровою трансформацією має включати комплексний підхід, що враховує як технологічні, так і організаційні аспекти.

Подальші дослідження у цій сфері мають бути зосереджені на розробці більш детальних методик оцінки цифрової трансформації та аналізі її довгострокового впливу на різні галузі економіки.

1. Polishchuk, I., Dovhan, Y., Kramar, I. (2024). Marketing Logistics and its Digitalization. Universität Halle. Доступно тут: https://opendata.uni-halle.de/bitstream/1981185920/120093/1/5-2-ICAIIT_2024_12%282%29.pdf
2. Fathi, L., & Vakil Alroaia, Y. (2025). Identifying and Analyzing the Dimensions of Digital Marketing based on Social Media for the Development of Foreign Trade. Доступно тут: https://cs.shahed.ac.ir/article_4706.html?lang=en
3. Böhmer, N. (2025). Digital Leadership and Organizational Development in the Hybrid Workplace. Edward Elgar Publishing. Доступно тут: https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781035321247/book-part-9781035321247-17.xml
4. Kalogiannidis, S., Kagioglou, F., Kalfas, D. (2025). Business Communication Strategies as an Internal Locus of Sustainability in SMEs. Springer. Доступно тут: https://link.springer.com/article/10.1007/s43621-025-00894-7
5. Okhrimenko, G., & Fedoruk, O. (2025). Strategies for Using Social Media in Book Marketing. Доступно тут: https://elib.nakkkim.edu.ua/handle/123456789/5853
6. Stephens, M. (2025). Digital Leadership in a Global Context. Edward Elgar Publishing. Доступно тут: https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781035321247/book-part-9781035321247-7.xml

УДОСКОНАЛЕННЯ НОРМАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Пісецька Тетяна Вікторівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірантка
Науковий керівник: д.е.н., проф. Грішнова О.А.

IMPROVEMENT OF REGULATORY SUPPORT FOR THE ACTIVITIES OF SOCIAL ENTERPRISES IN UKRAINE

The author proposes improving the regulatory framework for the activities of social enterprises. One of the significant gaps in regulating social enterprises is the absence of the concept of a "subject of social impact," which is currently not defined in scientific literature or Ukrainian legislation. This necessitates the development of a new concept – "subject of social impact" (SSI) – and the establishment of criteria for its assessment and identification.

Сучасний світ характеризується швидкими змінами, що вимагають постійної адаптації. Глобальні трансформації відбуваються одночасно в кількох ключових сферах. Економічні зміни включають заходи, покликані скоротити викиди парникових газів (ПГ), що утворюються внаслідок людської діяльності, промисловості, технологічні – інтеграцію цифрового та матеріального світів, зокрема розвиток штучного інтелекту (ШІ). Геополітичні зміни зумовлені переходом від однополярного до багатополярного світового порядку, а соціальні – адаптацією суспільства до глибоких трансформацій і подекуди суперечливих цінностей.

Для України ці глобальні зміни посилюються ще й безпрецедентними наслідками війни, що триває з 2014 року. Якщо на початкових етапах бойові дії мали локальний характер, то з 24 лютого 2022 року вони переросли у повномасштабну війну, що охопила всю територію країни. Це призвело до значних людських жертв, руйнування міст і сіл, величезної кількості поранень та найбільшого з часів Другої світової війни вимушеного переміщення населення як всередині країни, так і за її межі. В умовах цих викликів Україна змушена шукати шляхи відновлення та адаптації, враховуючи як національні реалії, так і глобальні тенденції.

У цьому контексті особливого значення набуває розвиток соціального підприємництва. Соціальні підприємства (далі – СП) є важливим елементом соціальної економіки та функціонують з метою вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем.

Згідно з дослідженням Всесвітнього економічного форуму [1], у світі налічується приблизно 10 мільйонів соціальних підприємств, які забезпечують роботою понад 200 мільйонів осіб. Їхній сукупний річний оборот перевищує 2 трильйони доларів США, що є більшим за обсяги модної індустрії або рекламного бізнесу.

Соціальні підприємства відіграють ключову роль у розширенні можливостей для соціально вразливих груп, оскільки частіше надають робочі місця та керівні посади саме таким особам. Наразі у сфері соціального підприємництва у світі працює близько 200 мільйонів людей, що становить 6% усього зайнятого населення [2].

Дослідження, проведені у Великій Британії, свідчать, що соціальні підприємства забезпечують вищу якість робочих місць порівняно з традиційним бізнесом [3]. Вони частіше пропонують гідну оплату праці, можливості для навчання, залучають працівників до процесу ухвалення рішень і мають нижчий рівень плинності персоналу.

СП швидше впроваджують інновацій, ніж традиційний бізнес. Впливають на зменшення нерівності, створення робочих місць і побудови більш інклюзивної економіки. Враховуючи складну економічну та соціальну ситуацію в Україні, такі опції є ключовими.

У процесі дослідження основних факторів збереження людського капіталу та обґрунтування ефективних способів утримання працівників на підприємствах [4] автори виокремлюють важливий фактор – надання більшої уваги соціальному пакету. Як свідчать результати проведеного дослідження, рівень задоволеності соціальним пакетом серед працівників різних категорій є досить низьким, особливо серед співробітників віком від 18 до 26 років. Важливо, що СП якраз і набуває особливого значення, оскільки здатне пропонувати інноваційні підходи до створення більш привабливих умов праці, що враховують соціальні, економічні та екологічні аспекти потреб працівників, адже досягнення соціального ефекту є першочерговим завданням.

За даними дослідження, яке здійснила експертна команда Громадської організації «Egalite International» в межах реалізації правового компоненту проекту «EU4Youth: розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні» сьогодні в Україні працюють близько 1000 підприємств, які можна віднести до соціальних [5]. В Україні немає законодавчого регулювання діяльності соціального підприємництва. Це в свою чергу проявляється в недостатній фінансовій підтримці та обмеженому доступі до ресурсів, що ускладнює ефективну реалізацію соціальних місій та розвиток соціальних підприємств. Окрім того, немає похідних понять, визначень, а, головне, механізмів регулювання діяльності.

Одним із важливих прогалин у регулювання діяльності СП, є відсутність поняття «суб'єкт соціального впливу», яке, як і самі механізми регулювання, наразі не визначене в науковій літературі та законодавстві України. Це зумовлює необхідність розробки нового поняття – "суб'єкт соціального впливу" (ССВ) – та визначення критеріїв його оцінки та визначення.

Отже, за результатами нашого дослідження та узагальнення, *суб'єкт соціального впливу* – це фізична або юридична особа, діяльність якої спрямована на досягнення соціальних цілей шляхом реалізації соціально орієнтованих ініціатив, програм, проєктів або підприємницької діяльності, поєднує соціальну, економічну та екологічну складові, та відповідає визначеним критеріям суб'єкта соціального впливу.

Критерії суб'єкта соціального впливу:

1. Офіційне декларування соціальної місії. Для юридичних осіб мета діяльності має бути закріплена в установчих документах – установчому акті, статуті, засновницькому договорі (ст. 88 Цивільного кодексу України) [6]. Для фізичної особи – це офіційне декларування соціальної місії через публічну, професійну діяльність та реалізацію соціальних ініціатив, проєктів.

2. Відповідність чітко визначеним критеріям значущості соціального впливу. Діяльність суб'єкта соціального впливу повинна мати визначені індикатори соціального впливу, а також передбачати проведення регулярної оцінки ефективності цього впливу з метою забезпечення досягнення значущих соціальних змін. Варто зазначити, що наразі існує безліч методологій та інструментів оцінки соціального впливу (англ. Social Impact Assessment (SIA), які розробляють науковці, соціальні підприємці, представники установ, організацій, фінансисти.

Епштейн, Ютас (2014) розрізняють основні підходи, які були розроблені для вимірювання соціального впливу: якісні дослідження, кількісне вимірювання, монетизація [7]. Це можуть бути такі критерії як зайнятість населення, кількість створених робочих місць, програми для підвищення кваліфікації персоналу та професійна переорієнтація, інноваційність, інклюзивність,

Окрім того, є такі методики як: Соціальна рентабельність інвестицій (англ. - SROI), Стандарти звітності та інвестування впливу IRIS (Impact Reporting and Investment Standards), Теорія змін (англ.- Theory of Change (ToC) і т.д.

Кожен з цих підходів має свої сильні та слабкі сторони, але вибір того, як проводиться вимірювання, має залежати від цілей оцінки та форми здійснення діяльності ССВ.

Науковці (Арена, Аццоне, Бенго, 2015 [8] ; Зейен, Бекманн, 2018 [9]) визначають оцінку соціального впливу як процес аналізу, моніторингу та управління соціальними змінами в суспільстві внаслідок діяльності СП. Згідно з Хененбергером та ін. (2015) [10], цей процес складається з таких етапів: 1) встановлення цілей (визначення обсягу аналізу впливу, рівня та бажаних соціальних змін, які потрібно досягти); 2) аналіз зацікавлених сторін (виявлення потенційних зацікавлених сторін, які потрібно залучити до цих процесів); 3) вимірювання (встановлення відповідних параметрів, за якими СП плануватиме своє втручання, і як діяльність досягає результатів і впливів; виявлення. інструменти вимірювання; вимірювання цільових результатів та впливу); 4) перевірка та оцінка впливу (перевірка того, що логічні наслідки є достатньо сильними і що вплив оцінюється ключовими зацікавленими сторонами); 5) моніторинг та звітування (інтеграція цієї інформації в управлінську систему та звітування даних відповідним зацікавленим сторонам).

Ми проводимо дослідження систем стандартів для вимірювання, управління та звітування про соціальний вплив СП в Україні та світі.. В майбутньому будуть опубліковані наукові розробки, присвячені удосконаленню методів оцінки соціального впливу та їх адаптації до українських реалій.

3. Дотримання принципів сталого розвитку – відповідність принципам сталого розвитку, таких як економічна, соціальна та екологічна сталість, врахування довгострокових наслідків своєї діяльності.

4. Інклюзивність. Згідно інформації на сайті Урядового порталу органів виконавчої влади України, інклюзія – це процес збільшення ступеня участі всіх громадян в соціумі, у тому числі людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення (люди похилого віку, вагітні жінки, тощо) [11].

Окрім того, хоч Україна підписала та ратифікувала Конвенцію про права осіб з інвалідністю, питання інклюзивного розвиту потребує ще більшої уваги з боку держави та суспільства.

Запровадження на законодавчому рівні поняття "суб'єкт соціального впливу" сприятиме врегулюванню діяльності відповідних суб'єктів, розширенню можливостей для залучення інвестицій, забезпеченню податкових стимулів, а також підвищенню соціального статусу такими суб'єктів. Зокрема, це сприятиме зростанню суспільної довіри, покращенню репутації, офіційному визнанню їхнього внеску у вирішення соціальних проблем, розширенню доступу до державних і міжнародних грантів, а також створенню сприятливих умов для розвитку соціально орієнтованої підприємницької діяльності.

1. Euclid Network. (2022). European Social Enterprise Monitor (ESEM). URL: https://euclidnetwork.eu/portfolio-posts/europeansocial-enterprise-monitor-esem/.

2. Dyvik, E. H. (2024). Number of employees worldwide 1994-2024. Statista. URL: https://www.statista.com/statistics/1258612/ global-employment-figures/#:~:text=In%202024%2C%20there%20were%20estimated,of%20around%201.3%20 billion%20people.

3. Social Enterprise UK. (2024). Good Work: Working conditions in social enterprise. URL: https://www.socialenterprise.org.uk/ seuk-report/good-work-working-conditions-in-social-enterprise/.

4. Грішнова О.А., Дерев'янко С. Ефективні способи утримання працівників і збереження людського капіталу на підприємствах в умовах війни в Україні. Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. 2024. Випуск 2 (49). С. 47-65. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2024_49/zb49_05.pdf

5. Каменко І. С. Соціальне підприємництво в Україні: економіко-правовий аналіз. EU4Youth - розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні / І. С. Каменко. – 2020. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_0.pdf

6. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV// Відомості. Верховної Ради України. - 2003. - № 40-44. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/435-15#Text

7. Epstein, M., & Yuthas, K. (2014). Measuring and improving social impacts: A guide for nonprofits, companies, and impact investors. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.

8. Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2015). Performance measurement for social enterprises. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 26 (2), 649–672.

9. Zeyen, A., & Beckmann, M. (2018). Social Entrepreneurship and BusinessEthics: Understanding the Contribution and Normative Ambivalence of Purpose-driven Venturing. Routledge.

10. Hehenberger, L., Harling, A. M., & Scholten, P. (2013). A practical guideto measuring and managing impact. European Venture PhilanthropyAssociation (EVPA). URL: http://www.oltreventure.com/wpcontent/uploads/2015/05/EVPA_A_Practical_Guide_to_Measuring_and_-Managing_Impact_final.pdf.

11. Інклюзивна політика. URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/inklyuzivna-politika.

ВПЛИВ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА РОЗВИТОК ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ:АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Пономарьова Діана Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Магомедова А.М.

THE IMPACT OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR ON THE DEVELOPMENT OF FRANCHISING IN UKRAINE: ANALYSIS AND PROSPECTS

The paper covers an urgent topic related to the formation of a network of franchise services, as currently, there is an increasing tendency to build business cooperation through franchising around the world. The push of franchising into the Ukrainian business scene has been highlighted. Franchising status: the major changes in the corporate structure of the franchises were checked when martial law was imposed. It is very important to mention that after the introduction of martial law and the beginning of active military actions in Ukraine, most of the businesses were practically not running because of numerous reasons and because the enterprises that are located on the territory of military actions could not develop business activities. On the contrary, franchising is a method through which business will be able to live and even flourish in these difficult times for the country.

Повномасштабне розгортання бойових дій у 2022 році на більшості територій України змусило країну адаптуватися до умов воєнного часу. Це суттєво вплинуло на функціонування бізнесу, зокрема франчайзингових компаній, оскільки всі економічні сектори зазнали негативних наслідків. Тому питання, яке розглядається в даних тезах, є вкрай важливим.

Франчайзинг на сьогоднішній день вважається однією з найсучасніших та найефективніших форм ведення бізнесу у світі. Ця модель дозволяє швидко розширювати компанії, забезпечуючи підтримку якості та передачу бізнес-стратегій від франчайзера до франчайзі. Вона знижує ризики для новачків у бізнесі, оскільки вони отримують готові та перевірені стратегії, а також підтримку в розвитку, що спрощує вихід великих компаній на нові ринки [1,с.153].

Розглядаючи походження франчайзингу в Україні, можна зазначити, що його перші прояви мали іноземне походження і були пов'язані з діяльністю великих міжнародних брендів. Водночас серед перших великих вітчизняних франчайзингових мереж, що з'явилися на українському ринку, можна виділити «Pizza Celentano», «UnMomento» та інші.

Проте серйозний розвиток цього напряму на вітчизняному ринку розпочався лише у 2000-х роках. Зокрема, у 2021 році була створена Українська асоціація франчайзингу. На момент її заснування загальна кількість франчайзингових мереж в Україні становила лише кілька десятків. Сьогодні цей показник значно зріс, і загальна кількість франчайзингових мереж перевищує 600 [2].

Аналізуючи стан українського ринку франчайзингу до початку військових дій, варто зазначити, що, незважаючи на виклики, спричинені коронакризою, цей сегмент демонстрував динамічний та стабільний розвиток. Франчайзинг, як один із найперспективніших видів підприємницької діяльності в Україні, поступово зміцнював свої позиції практично у всіх сферах економіки. Найбільш популярним напрямком розвитку франчайзингових мереж стала сфера громадського харчування, зокрема різноманітні ресторани, кав'ярні, а також заклади швидкого харчування. Окрім цього, значного поширення франчайзинг набув і в сфері послуг, зокрема у туристичній галузі та індустрії краси. Також зросла популярність франчайзингових моделей у сфері освіти, зокрема через створення освітніх центрів, а також у медичній сфері в межах проєктів, спрямованих на покращення здоров'я населення. Водночас на ринку відслідковувалися нові тенденції й трансформація споживчих уподобань, на які франчайзери оперативно реагували, адаптуючи свої бізнес-моделі до змін глобального середовища.

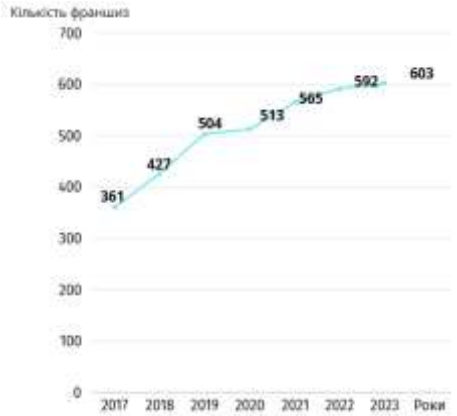


Рис. 1. Динаміка обсягу реалізації франчайзингових мереж на території України 2017–2023 роках
Джерело: створено автором на основі даних [3]

Протягом трьох років повномасштабної війни українські франчайзингові мережі зіткнулися зі значними труднощами, такими як ракетні атаки на торгові точки та виробничі споруди, зменшення купівельної спроможності, перебої в логістичних ланцюгах, виїзд закордон потенційних споживачів та психологічну напругу в команді. Тим не менш, адаптованість бізнес -моделі франчайзингу дозволила компаніям коригувати та прогресувати, впроваджуючи успішні стратегії.

Одним із первинних рішень було переміщення франшизних пунктів на безпечніші райони. Численні франчайзі релокували свій бізнес на Західну територію України або встановили додаткові торгові точки за кордоном, щоб забезпечити постійний потік доходу та зменшити залежність мережі від одного місця. Франчайзери коригують свою діяльність на основі поточних вимог ринку. Деякі підприємства коригували свої пропозиції товарів. Одночасно інші франчайзингові мережі запровадили свіжі формати, такі як мобільні точки продажу, замовлення в інтернеті, доставка та самовивіз.

Щодо внутрішнього розширення в межах України, найбільший інтерес у підприємців викликає західна частина країни, на яку припадає 40% від загальної кількості опитаних. Це пояснюється відносною безпекою, стабільністю економічної ситуації та вигідним розташуванням. На другому місці знаходяться всі регіони, де не ведуться активні бойові дії, що приваблює 23% бізнесів, оскільки дозволяє розширюватися без надмірних ризиків. Менш популярними напрямками є північні області, такі як Київська та Житомирська, а також центральні регіони (Черкаська та Кіровоградська області), кожен із яких зацікавив по 9% компаній. Однак на півдні країни, зокрема в Одеській, Миколаївській та Запорізькій областях, бажання розширювати бізнес виявили лише 3% підприємств, що, ймовірно, пов'язано з ризиками безпеки.

Якщо говорити про міжнародну експансію, то абсолютним лідером серед країн для масштабування є Польща, яку розглядає 57% компаній. Це пояснюється багатьма факторами, особливо через велику українську діаспору, яка може сприяти географічній близькості, економічній стабільності та розвитку бізнесу. Друге місце в рейтингу поділяється Німеччина та Чехія, кожна з яких залучає 17% компаній. У цих країнах багато українських переселенців створюють додатковий попит на товари та послуги та існування стабільної економіки для інвестицій.

Рис. 2. Потенційні регіони для масштабування франшиз
Джерело: створено автором на основі даних [3]

Досвід війни в Україні показує, що лише найуспішніші франчайзингові бізнес-моделі вижили. З кожним роком, незважаючи на труднощі, пов'язані із запуском франчайзингових проектів, кількість «добротних» франшиз і відповідальних франчайзерів в Україні продовжує зростати. Нові ініціативи процвітають не лише в Україні, а й на міжнародному рівні. Ця тенденція говорить про те, що ринок франчайзингу в нашій країні незабаром вступить у нову фазу зростання. Загалом український франчайзинговий сектор має значні можливості для подальшого розширення та розвитку. Підприємці, які визнають переваги франчайзингу та можуть ефективно використовувати його потенціал, швидше за все, досягнуть успіху як на місцевому, так і на глобальному ринках. Тим не менш, надзвичайно важливо ретельно обирати франчайзі, забезпечуючи ретельну оцінку умов угоди перед початком будь-якого комерційного підприємства.

Ретельне вивчення галузі франчайзингу в Україні виявляє кілька проблем, які перешкоджають зростанню цієї бізнес -моделі в країні. Одним із важливих питань є відсутність адекватного юридичного регулювання щодо взаємозв'язку між франчайзерами та франчайзі. На відміну від розвинених країн, в Україні немає конкретного законодавства, яке чітко окреслює права та зобов'язання франчайзера та франчайзі. Це може призвести до невизначеності та ризиків для обох сторін у разі розбіжностей чи конфліктів.

Окрім цього, в умовах війни франчайзинговий бізнес зіткнувся з низкою взаємопов'язаних викликів. Мобілізація та переміщення працівників у безпечні регіони значно ускладнили підтримку операційних процесів, що ускладнюється також порушенням логістичних ланцюгів і зростанням витрат на транспортування. Неможливість ведення діяльності в зонах бойових дій та потреба в додаткових інвестиціях для забезпечення безпеки персоналу та майна загострюються на фоні зниження купівельної спроможності населення та валютної нестабільності. Ситуація ускладнюється регулярними перебоями в електропостачанні, що вимагає від франчайзингових мереж гнучкої адаптації усталених бізнес-процесів до нових військових реалій, впливаючи на загальну ефективність роботи та дотримання мережевих стандартів.

Отже, проведені дослідження свідчать, що навіть в умовах повномасштабної війни франчайзинг залишається перспективним форматом ведення бізнесу. Водночас українські франчайзери та франчайзі стикаються з низкою викликів, серед яких фінансова нестабільність, зниження купівельної спроможності населення, логістичні труднощі, скорочення інвестицій та зростання ризиків.

Попри це, франчайзинговий бізнес має значні переваги, які дозволяють йому адаптуватися до складних умов. Готова бізнес-модель, підтримка з боку франчайзера, відомий бренд та перевірені бізнес-процеси допомагають підприємцям мінімізувати ризики та швидше виходити на ринок. Таким чином, лише за умови гнучкості, інноваційного підходу та ефективного управління франшизи можуть успішно функціонувати в умовах воєнного конфлікту, сприяючи збереженню робочих місць, підтримці економіки та розвитку підприємництва в Україні.

1.Шкурат М. Є., Стасишена Н. В. Франчайзинг як форма ведення бізнесу: міжнародний досвід і перспективи розвитку в Україні. 2024. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-10_0-pages-152_158.pdf
2.Асоціація франчайзингу (Україна) URL: https://franchising.org.ua/?p=866
3.Каталог франшиз. Найкращі франшизи у 2022 році. Готовий бізнес. URL: https://proriat-franchise. com/uk/blog-ua/

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ КОНСАЛТИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ: СТРАТЕГІЇ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВИГОДИ

Притула Ігор Олегович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Филюк Г.М.

TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS OF CONSULTING ENTERPRISES THROUGH DIGITAL INNOVATIONS: STRATEGIES AND SOCIO-ECONOMIC BENEFITS

Digital transformation is reshaping consulting firms by integrating technologies like artificial intelligence (AI), cloud computing, robotic process automation (RPA), and blockchain. These innovations optimize business operations, reduce costs, and enhance service delivery by automating routine tasks, enabling real-time data analysis, and improving security. As a result, consulting firms are shifting towards data-driven and subscription-based models, ensuring stable revenue and personalized client solutions. Beyond economic benefits, digital transformation fosters job creation in IT consulting, data analytics, and cybersecurity while making consulting services more accessible to small and medium-sized enterprises. To remain competitive, firms must adopt a flexible corporate culture, invest in digital skills training, and implement clear transformation strategies. By effectively integrating digital innovations, consulting companies can enhance efficiency, strengthen market positioning, and contribute to broader socio-economic growth.

У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку цифрових технологій традиційні підходи до ведення бізнесу поступово втрачають свою ефективність. Це особливо помітно у сфері консалтингу, що історично спиралася на особисті консультації, тривалі дослідження ринку та індивідуальний підхід до кожного клієнта [1]. Сьогодні ці підходи потребують значної трансформації, і цифрові інновації відіграють у цьому процесі вирішальну роль.

Цифрова трансформація для консалтингових компаній означає не просто впровадження нових інструментів, а повну зміну структури бізнес-моделі [3]. Це включає адаптацію процесів надання послуг, впровадження нових джерел доходів і перегляд способів взаємодії з клієнтами. Підприємства, які зможуть ефективно адаптуватися до нових умов, отримають конкурентну перевагу, тоді як ті, хто ігнорує необхідність змін, ризикують втратити свою частку ринку. [7]

Однією з головних рушійних сил цих змін є інтеграція новітніх технологій у повсякденну діяльність компаній. Наприклад, штучний інтелект (AI) і машинне навчання дають змогу здійснювати глибоку аналітику великих обсягів даних [5]. Ці технології здатні генерувати рекомендації в режимі реального часу, автоматизувати рутинні завдання та зменшувати потребу у великій кількості робочої сили для виконання стандартних операцій. Таким чином, співробітники можуть зосередитися на виконанні стратегічно важливих завдань.

Рис. 1. Основні причини трансформації бізнес-моделей консалтингових підприємств
Джерело: складено автором

Хмарні технології також стали незамінним інструментом у трансформації консалтингових бізнес-моделей [2]. Вони забезпечують гнучкість, масштабованість і доступність, дозволяючи компаніям надавати свої послуги в режимі онлайн та обслуговувати клієнтів з різних куточків світу. Використання хмарних сервісів дає змогу знижувати витрати на інфраструктуру та забезпечувати швидкий доступ до необхідної інформації як для консультантів, так і для клієнтів. [6]

Рис. 2. Використання цифрових технологій у консалтингових компаніях
Джерело: складено автором

Автоматизація бізнес-процесів (RPA) – це ще одна важлива складова цифрової трансформації. Вона дозволяє спростити рутинні операції, такі як складання звітів, обробка замовлень чи управління фінансовими транзакціями. Це не тільки знижує витрати часу й ресурсів, але й мінімізує ризик людських помилок, що підвищує ефективність компанії загалом. [4]

Не менш значущим є блокчейн, який забезпечує прозорість і безпеку фінансових операцій. Ця технологія дозволяє відстежувати всі етапи операцій і гарантувати їхню автентичність, що є особливо важливим для компаній, які працюють із великими обсягами конфіденційної інформації.

Поряд із впровадженням нових технологій, компанії переглядають свої бізнес-моделі, адаптуючи їх до нових умов. Однією з популярних стратегій є перехід до моделей на основі даних. Такий підхід передбачає використання аналітики для формування персоналізованих рішень, що враховують індивідуальні потреби кожного клієнта. Це дозволяє значно підвищити ефективність надання послуг і забезпечити клієнтам більш релевантні рекомендації.

Ще одним ефективним інструментом є підписні моделі, які передбачають регулярне надання консультаційних послуг за фіксовану щомісячну або щорічну плату. Такий підхід дозволяє забезпечити стабільний дохід для компанії та передбачуваність для клієнтів, які отримують постійну підтримку.

Гібридні моделі поєднують елементи традиційного консалтингу з цифровими платформами. Наприклад, компанії можуть надавати консультації як у форматі особистих зустрічей, так і через онлайн-сервіси. Це дозволяє розширити клієнтську базу, охоплюючи як місцевих, так і міжнародних клієнтів.

Запровадження цифрових технологій у консалтингову діяльність має не лише економічні, а й соціальні вигоди. Завдяки автоматизації та використанню цифрових інструментів компанії можуть зменшити витрати, оптимізувати бізнес-процеси та зосередитися на стратегічних завданнях. Це, у свою чергу, підвищує продуктивність праці та забезпечує ефективніше використання ресурсів.

Цифрова трансформація сприяє також створенню нових робочих місць у сфері IT-консалтингу, аналітики даних і кібербезпеки. Водночас вона розширює доступ до консалтингових послуг для малого та середнього бізнесу, який раніше не мав можливості користуватися дорогими послугами великих консалтингових компаній.

Ці зміни мають довгостроковий соціально-економічний ефект. Підвищення ефективності підприємств сприяє зростанню прибутковості галузі, а також стимулює розвиток суміжних секторів економіки. Наприклад, із 2018 по 2024 рік рівень прибутковості у сфері консалтингу зріс на 25%, а кількість робочих місць у цифровому консалтингу збільшилася на 18%. [8]

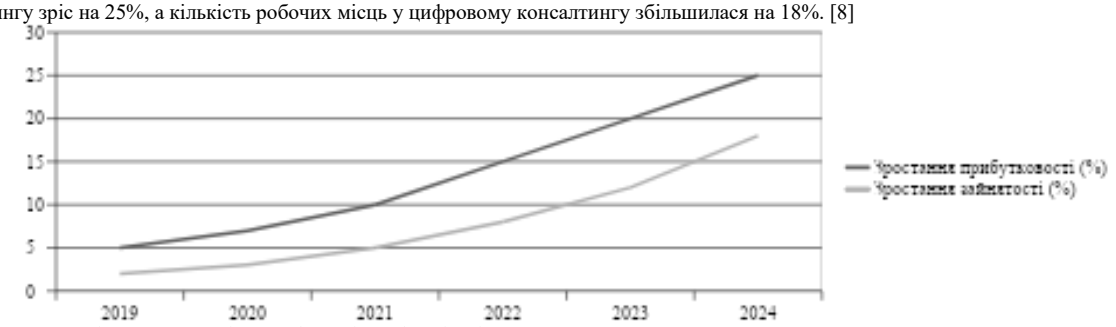


Рис. 3. Соціально-економічний ефект від цифровізації консалтингових послуг
Джерело: складено автором

Однак для досягнення успіху в процесі цифрової трансформації підприємствам необхідно враховувати кілька ключових факторів. По-перше, важливо створити гнучку корпоративну культуру, яка сприятиме швидкому впровадженню інновацій. По-друге, потрібно інвестувати у розвиток цифрових компетенцій персоналу, зокрема у навчання співробітників роботі з новими інструментами. По-третє, компанії мають розробити чітку стратегію цифрової трансформації, яка враховуватиме як внутрішні ресурси підприємства, так і зовнішні фактори, що впливають на ринок. Важливо не лише впровадити нові технології, а й інтегрувати їх у загальну стратегію компанії, щоб забезпечити їх ефективне використання.

Отже, цифрова трансформація є не лише викликом, а й можливістю для консалтингових підприємств. Вона дозволяє не лише підвищити ефективність бізнесу, а й сприяє розвитку соціально-економічного середовища. Компанії, які зможуть адаптуватися до нових умов і впровадити інноваційні стратегії, отримають конкурентну перевагу та забезпечать собі стабільне зростання в умовах глобальної цифровізації.

1. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2015). *How smart, connected products are transforming companies.* Harvard Business Review. URL: https://hbr.org/2015/10/how-smart-connected-products-are-transforming-companies

2. Deloitte Insights (2023). *Digital transformation in consulting: Trends and strategies.* URL: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation.html

3. McKinsey & Company (2022). *The future of consulting: Digital disruption and innovation.* URL: https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/the%20top%20trends%20in%20tech%202022/mckinsey-tech-trends-outlook-2022-full-report.pdf

4. World Economic Forum (2021). *The impact of digital transformation on the consulting industry.* [URL: https://www3.weforum.org/docs/DTI_Maximizing_Return_Digital_WP.pdf

5. Accenture (2020). *The role of AI in reshaping consulting services.* URL: https://www.accenture.com/cz-en/insights/artificial-intelligence-summary-index

6. PwC (2023). *Global Digital IQ Survey: The state of digital transformation across industries.* URL: https://www.pwc.ch/en/insights/cybersecurity/global-digital-trust-2023.html

7. Gartner (2022). *Strategic roadmap for digital business transformation.* URL: https://www.gartner.com/en/information-technology/topics/digital-transformation

8. IDC (2021). *Spending guide for digital transformation initiatives worldwide*. URL: https://phc.pt/enews/idc-futurescape.pdf

УКРАЇНСЬКІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ

Проскурня Володимир Якович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баюра Д.О.

UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE MINDS OF RELOCATION

The study examines the issue of relocation of Ukrainian enterprises as a result of military operations and an unstable economic situation. The main factors influencing the process of business relocation are analyzed, in particular, economic risks, infrastructure availability, tax conditions and the investment climate. It also examines new challenges that enterprises face after relocation, including adaptation to changed working conditions, personnel search, access to finance, maintaining a client base and digitalization of management. The work emphasizes the importance of creating new competitive advantages through constant analysis of market conditions and the effectiveness of management decisions.

Сьогодні українська економіка зазнає досить багато негативного впливу. Бізнесу в країні доводиться боротися із обстрілами та ракетними атаки, що призводять до серйозних втрат та невизначеності. Багато українських підприємств переміщаються в інші регіони, які є безпечнішими для збереження свого існування та продовження діяльності.

Основними чинниками релокації є:

- нестабільна політична ситуація та економічні ризики;
- наявність більш сприятливих податкових умов на зарубіжних ринках;
- нові можливості для збільшення клієнтської бази;
- розвиненість інфраструктури, яка покращує операційну ефективність діяльності організації;
- доступ до сучасного обладнання та сприятливий інвестиційний клімат;
- наявність необхідних природніх та екологічних ресурсів для здійснення діяльності бізнесу [1].

Ці основні чинники визначають доцільність та напрямки переміщення підприємств в інші регіони чи країни.

Війна в Україні суттєво змінила економічну ситуацію, змушуючи підприємства шукати безпечніші місця для ведення діяльності. У таких умовах релокація бізнесу стала одним із ключових способів збереження роботи компаній. Щоб підтримати підприємства, що опинилися в зонах бойових дій, Міністерство економіки України ще з перших тижнів війни запустило програму релокації. Вона дозволяє компаніям частково або повністю перемістити свою діяльність у більш безпечні регіони. Взяти участь у цій програмі можуть всі підприємства, які постраждали від війни. За даними на березень 2024 року, з початку повномасштабного вторгнення в Україні було зафіксовано майже 19 тисяч випадків переміщення бізнесу з одного регіону в інший (Рис.1).

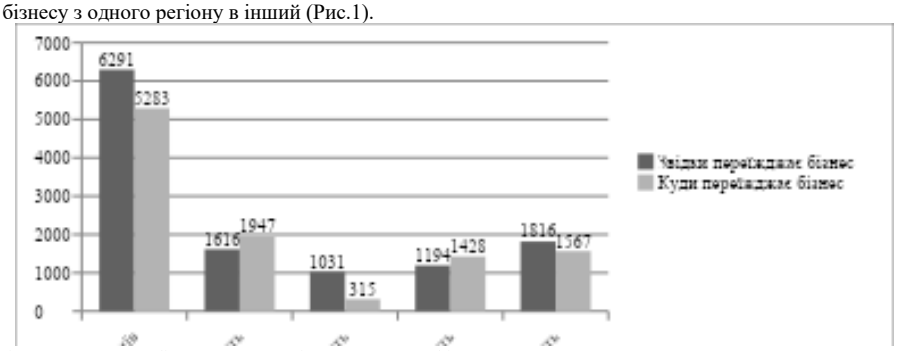


Рис. 1. Релокація українського бізнесу за внутрішньою географією, 2024 р.
Джерело: [2]

Згідно Рис. 1 бачимо, що найчастіше переїжджають з Києва (33,2%), Дніпропетровської області (9,6%) та Київської області (8,5%). Найбільше бізнесів повернулося до Києва — 59 компаній.

При релокації підприємства необхідно врахувати нові фактори та їх вплив на діяльність підприємства. Найперше потрібно врахувати адаптацію до нових умов праці. Переміщення бізнесу потребує пошуку кваліфікованих працівників, що впливає на кадрові зміни та зміну структури персоналу. Саме тому важливо не лише найняти працівників, а й сприяти їх навчанню та інтеграції в нове робоче середовище. Доступ до фінансових ресурсів також відіграє роль у стабільності бізнесу після релокації. Компанії змушені шукати альтернативні джерела фінансування, користуватися державними програмами підтримки, залучати інвестиції тощо. Це все необхідно для компенсації витрат на переїзд та подальший розвиток у нових умовах. Ще одним чинником, який можна виділити це комунікація із клієнтами. Необхідно їх своєчасно проінформувати про зміни, щоб зберегти довіру та уникнути втрати ринку. Окрему роль відіграють цифрові технології, які дозволяють організувати дистанційне управління бізнес-процесами. Використання сучасних інструментів сприяє ефективній комунікації, контролю за виробничими процесами [3]. Отож, нові чинники відіграють значну роль у ефективності роботи бізнесу в нових умовах.

Особливості формування нових конкурентних переваг у умовах релокації представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Особливості формування нових конкурентних переваг у умовах релокації

Особливість	Характеристика
Швидка адаптація до змін	Гнучкість у реагуванні на зміну попиту дозволяє компаніям переорієнтовуватися на виробництво нових товарів або послуг, які стають більш затребуваними в певний момент, що забезпечує стійкість бізнесу та його здатність зберігати свою конкурентоспроможність
Оптимізація витрат	Скорочення виробничих і операційних витрат дозволяє підприємству підтримувати конкурентну ціну та фінансову стабільність, використовуючи заходи з економії ресурсів, пошук більш вигідних постачальників або перегляд маркетингових витрат.
Активне впровадження інновацій	Використання сучасних матеріалів, новітніх технологій і підходів до виробництва сприяє не лише зниженню витрат, а й покращенню якості продукції.
Ефективність управління підприємством	Автоматизація виробничих і логістичних процесів, оптимізація управлінських рішень та ефективне використання ресурсів дозволяють підвищити продуктивність та забезпечити стабільний розвиток навіть у кризові часи.

Джерело: сформовано на основі [4, с. 27]

Особливості формування нових конкурентних переваг в умовах релокація полягають у постійному аналізі ефективності управлінських рішень та конкурентних позицій.

Таким чином, релокація українських підприємств є стратегічно важливою відповіддю на виклики війни. Бізнес, що адаптується до нових умов, має можливість не лише зберегти свою діяльність, а й знайти нові ринки збуту та покращити конкурентні позиції. Програми державної підтримки та ефективне використання фінансових ресурсів сприяють стабільності компаній після переміщення. Ключовими факторами успішної релокації є швидка адаптація до змін, використання цифрових технологій, ефективне управління ресурсами та збереження клієнтської довіри. Тоді релокація стає не лише способом збереження бізнесу, а й можливістю для його розвитку в нових умовах.

1. Shemshur Valeriia. Choosing a country for business relocation from Ukraine. Prikhodko. URL: https://prikhodko.com.ua/en/media/media/article/choosing-a-country-for-business-relocation-from-ukraine/

2. Релокація бізнесу в умовах війни: у які регіони переїжджають підприємства. URL: https://iaa.org.ua/articles/business-relocation-in-times-of-war-what-regions-are-companies-moving-to/

3. Релокація підприємств в Україні в період війни: куди рухається бізнес. Inventure. URL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/relokaciya-predpriyatij-v-ukraine-v-period-vojny:-kuda-dvigaetsya-biznes

4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К. Особливості формування конкурентних переваг підприємства в кризових умовах. Економічна наука. 2023. №11/2023. С. 22-30

ВПЛИВ БАГАТОКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ КОМПАНІЙ

Суха Софія Стефанівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мартинюк Л.А.

THE IMPACT OF MULTICHANNEL MARKETING ON THE TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS OF COMPANIES

This article describes the impact of multichannel marketing on the business models of companies. In recent years, this approach to marketing is becoming more and more common and business models are being transformed in many aspects, which have both positive effects and difficulties.

Бізнес модель – це концепція діяльності, що визначає спосіб, в який компанія функціонує та взаємодіє з іншими гравцями ринку [2]. Багатоканальний маркетинг – це різновид маркетингової стратегії, яка передбачає використання різних онлайн та офлайн каналів для взаємодії з клієнтами [3, с.22]. До характеристик багатоканального маркетингу входять інтеграція різних маркетингових каналів, цілісність бренду, уніфікований клієнтський досвід, персоналізація та міжканальний аналіз даних [6, с.895].

Бізнес-модель компанії є гнучкою структурою, а отже піддається змінам під впливом ринкових умов та потреб споживачів. Багатоканальний маркетинг однозначно вносить зміни в бізнес-модель, оскільки залучення додаткових каналів не тільки сприяє покращенню клієнтського досвіду і зростаню джерел доходу, але також вимагає від компанії внесення змін у свою діяльність.

Рис. 1. Ключові аспекти трансформації бізнес-моделі під впливом багатоканального маркетингу
Джерело: складено автором

Першим трансформаційним аспектом є зміна каналів збуту. Інтеграція офлайн та онлайн маркетингових каналів призводить до змін в механізмах продажу, стратегії маркетингу, способах взаємодії з клієнтами, що в свою чергу потребує змін в операційних процесах та інколи навіть у способі монетизації. З розвитком цифрових технологій компанії все більше залучають до маркетингу саме онлайн канали, зокрема, веб-сайти та соціальні медіа. Так, протягом 2018-2024 років. частка кількості підприємств, що мають вебсайт, у загальній кількості підприємств зросла з 35,6% до 38,2%.

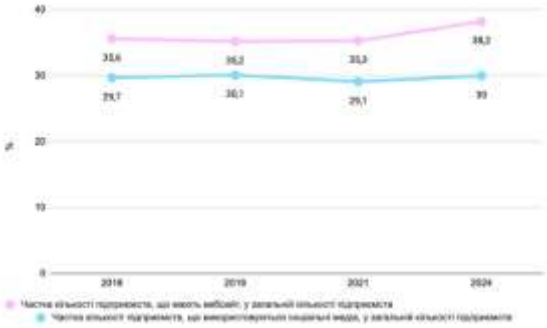


Рис. 2. Частка підприємств, що мають вебсайт та використовують соціальні медіа, у загальній кількості підприємств, 2018-2024 рр.
Джерело: [1]

Вражаючі цифри у 2024 році показали компанії, що працюють у сфері телекомунікацій (електрозв'язку), виробництва комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, а також виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів, оскільки частки компаній, що мають вебсайт склали 72,2%, 70,3% та 62,4% відповідно [1].

Також за період з 2018 року до 2024 року зросла, хоч і незначно, частка підприємств, що використовують соціальні медіа – з 29,7% до 30,0%.

Найбільшої популярності соціальні медіа набули серед бізнесів, що працюють у галузі видавничої діяльності; виробництва кіно- та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів; діяльності у сфері радіомовлення та телевізійного мовлення (63,6%), а також серед туристичних агентств, туристичних операторів (62,0%) [1].

Серед українських бізнесів, які успішно використовують вебсайти та соціальні медіа для просування варто відзначити такі бренди, як Галичина, Розетка, Нова пошта, EVA, Алло, SOVA та багато інших.

Під впливом маркетингових змін змінюються і потреби та очікування споживачів, які прагнуть отримати найкращий клієнтський досвід. Одним з таких аспектів є можливість безперешкодно здійснити покупку через будь-який канал, розпочати покупку з одного, а завершити іншим. Прикладом є замовлення в інтернет-магазині і отримання товару в фізичній точці збуту. З метою забезпечення такої можливості бізнес вдається до автоматизації маркетингових процесів. CRM-системи, штучний інтелект, автоматизовані розсилки, push-сповіщення, таргетована реклама - популярні інструменти автоматизації, що дозволяють оптимізувати маркетингові процеси та скоротити витрати. Великої популярності у світі набирає використання штучного інтелекту, проте, в Україні ця сфера ще не добре розвинута. Так, у 2024 році тільки 5,2% компаній використовували ШІ у своїй діяльності. Що стосується використання ШІ для маркетингу або збуту, то протягом 2022-2024 років частка підприємств, що його застосовують зросла з 2,8% до 2,9% від загальної кількості [1].

Важливими також є персоналізація та аналітика даних. Саме тому компанії активно інтегрують у свою діяльність різні підходи та інструменти. Наприклад, Big Data використовують для аналітики діяльності споживачів, прогнозування трендів та адаптації маркетингових підходів до конкретних потреб клієнтів. Таким чином бізнес-модель відходить від масових продажів до data-driven маркетингу. Частка кількості підприємств, що проводять аналіз "великих даних", у загальній кількості підприємств у 2024 році в Україні склала 15,2%. Найбільш популярним є аналіз "великих даних" серед компаній, що займаються рекламною діяльністю і дослідженням кон'юнктури ринку; іншою професійною, науковою та технічною діяльністю: там частка компаній, що використовують Big Data склала 32,1% у 2024 році.

Друге та третє місце посіли підприємства, що здійснюють комп'ютерне програмування, консультування; надання інформаційних послуг (25,6%) та ті, що займаються ІКТ (24,9%) [1].

У тому ж році частка компаній, що проводять аналіз Big Data з метою аналітики даних про клієнтів, таких як інформація про купівлі клієнта, місцезнаходження, уподобання, відгуки клієнтів, пошук, у загальній кількості підприємств становила 6,8%, з метою аналітики даних із соціальних медіа, у т.ч. із власних профілей підприємств – 6,3%, і з метою аналітики вебданих – 4,9% [1].

Внаслідок впливу усіх цих аспектів, популярності набувають нові багатоканальні бізнес-моделі, які отримали назву Bricks & Clicks. Назва походить від об'єднання фізичних (Bricks - цеглини, англ.) та онлайн (Clicks - натискання, англ.) точок збуту [4]. Проте, компанії також можуть зіткнутися з деякими труднощами, як от потреба великих фінансових вкладень та грамотний розподіл ресурсів. Також слід зважати на те, що трансформація бізнес-моделі і запровадження багатоканального маркетингу є трудомістким процесом, що потребує залучення не лише фінансових, а й людських ресурсів, оскільки передбачає управління процесами, запасами, інформацією про продукт, логістикою, доставкою [5].

З метою подолання цих проблем та ефективного використання інструментів багатоканального маркетингу, підприємства повинні вдаватися до використання аналітичних платформ, які забезпечують глибокий аналіз даних, інтегрувати технології, що дозволяють оптимізувати маркетингові бюджети, а також ретельно обирати канали, які найкраще залучають аудиторію [7]. В Україні використання відповідного програмного забезпечення тільки набирає обертів. У 2024 році частки компаній, що використовують програмне забезпечення ERP, CRM та BI для бізнесу, у загальній кількості підприємств становили лише 15,2%, 7,4% та 3,9% відповідно [1].

У висновку можна сказати, що багатоканальний маркетинг значно впливає на трансформацію бізнес-моделей сучасних компаній, зокрема, сприяє розширенню клієнтської бази, підвищенню їхньої лояльності та оптимізації процесів. Вирішальну роль має впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, Big Data, CRM та BI системи до діяльності компанії, зокрема й маркетингової. Незважаючи на можливі труднощі, впровадження багатоканального маркетингу є необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифрової економіки. Що стосується України, то незважаючи на важкі обставини, спостерігається незначне покращення у використанні цифрових технологій багатоканального маркетингу, проте потенціал для його розвитку все ще залишається дуже великим. Українським бізнесам варто орієнтуватися на іноземні практики держав, де такий маркетинговий підхід використовується в рази більше та показує кращі результати.

1. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. *Державна служба статистики України.* URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html (дата звернення: [02.03.2025])
2. Гриценко, А. А. Формування стратегії розвитку підприємства на основі концепції мульти-канального маркетингу. *Економіка та суспільство.* 2021. № 33. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2555/2474
3. Жалінська, І. В. Розгортання багатоканального маркетингу у цифровому середовищі. *Інтелект XXI.* 2024. URL: https://salo.li/9Cb12A6
4. Omnichannel Business Model. *Learning Loop*. URL: https://learningloop.io/plays/business-model/omnichannel (дата звернення: [21.02.2025])
5. Pros and Cons of Multichannel Commerce. *Plytix Blog*. URL: https://www.plytix.com/blog/pros-and-cons-of-multichannel-commerce (дата звернення: [21.02.2025])
6. Rahmawati, D., & Nuryakin, C. Analysis of the influence of Multichannel Marketing Strategy in the 5.0 era: Integrating Online and Offline for Optimal Results. *ResearchGate*. 2024. URL:https://www.researchgate.net/publication/380486203_Analysis_of_the_influence_of_Multichannel_Marketing_Strategy_in_the_50_era_Integrating_Online_and_Offline_for_Optimal_Results
7. What is Multi-Channel Marketing? *Improvado Blog.* URL: https://improvado.io/blog/what-is-multi-channel-marketing (дата звернення: [21.02.2025]).

СТРУКТУРНІ ЗМІНИ ТА ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ МУЗИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОГО ПЕРЕХОДУ

Шамич Ігор Анатолійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Грішнова О.А.

STRUCTURAL CHANGES AND GLOBAL TRENDS IN THE MUSIC INDUSTRY AMID DIGITAL TRANSITION

The music industry is one of the most dynamic sectors of the modern economy, constantly transforming under the influence of digital technologies. The transition from physical media to digital formats has significantly changed business models, distribution channels, content monetization methods, and consumer habits. This study is based on an analysis of data from the Recording Industry Association of America (RIAA) [1], which demonstrates the revenue dynamics of the U.S. music industry. Meanwhile, global trends indicate similar shifts worldwide. This paper examines the changing revenue structure of the music market, including the decline in physical media sales, the growing popularity of streaming services, and the resurgence of interest in vinyl records. Additionally, the study analyzes the factors driving digital transformation in the music industry and the impact of these changes on musicians, record labels, and consumers.

Цифровий перехід у музичній індустрії є частиною ширших змін, спричинених технологічним розвитком. Із середини XX століття звукозапис пережив декілька хвиль трансформації: від платівок до касет, потім до компакт-дисків (CD), а згодом – до цифрового скачування та потокового аудіо. З початку XXI століття розпочався новий етап – стримінгові сервіси стали домінуючим каналом дистрибуції музики [6]. Ця трансформація кардинально змінила не лише способи споживання музики, а й фінансову структуру індустрії.

Для аналізу змін у музичній індустрії доцільно розглянути статистичні дані, що відображають динаміку доходів від різних форматів продажу музики. У якості основи аналізу використовується графік US Recorded Music Revenues від RIAA (рис. 1), що показує ключові тенденції розвитку ринку звукозапису США [1].

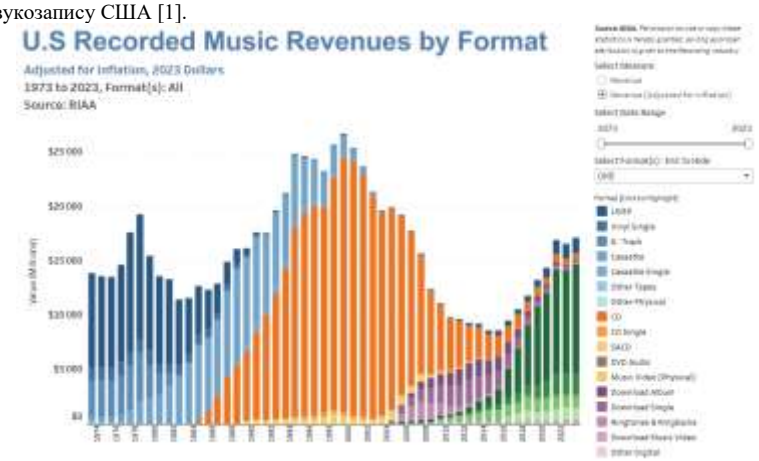


Рис.1. Графік доходів від продажу записаної музики в залежності від формату.
Джерело: [1]

Динаміка доходів музичної індустрії США (за даними RIAA). Аналіз даних RIAA демонструє такі ключові тенденції:

- У 1999 році доходи від продажу музики у США досягли історичного максимуму, перевищуючи 22 мільярди доларів. Більшість цих доходів надходила від продажу компакт-дисків [1].
- Починаючи з 2000-х років, продажі фізичних носіїв почали стрімко знижуватися через розвиток цифрових технологій та зростання популярності інтернет-піратства [5].
- До 2010 року цифрові завантаження (iTunes, Amazon Music) почали відігравати суттєву роль, але незабаром поступилися місцем потоковим сервісам [6].
- З 2015 року основним джерелом доходів стали стримінгові сервіси, які у 2022 році забезпечили 84% загальних доходів музичної індустрії США [2].

Глобальні тенденції цифрової трансформації музичної індустрії. Попри те, що дані RIAA стосуються лише США, загальносвітові тенденції є подібними. За інформацією IFPI, глобальні доходи музичної індустрії демонструють стабільне зростання, що забезпечується передусім розвитком стримінгових сервісів:

- У 2012 році світові доходи від музичної індустрії становили 16,5 мільярдів доларів [5].
- До 2022 року вони зросли до 26,2 мільярдів доларів, що підтверджує стійке зростання ринку [2].
- У 2018 році стримінг вперше перевищив доходи від фізичних носіїв та цифрових завантажень разом узятих [6].
- Хоча стримінг домінує у більшості країн, трапляються і винятки. Наприклад, Японія залишається унікальним ринком, де 66% доходів у 2022 році забезпечували фізичні носії [2].

Відродження вінілових платівок як феномен сучасної музичної індустрії. Цікавим явищем є зростаючий попит на вінілові платівки. Здавалося б, на фоні тотальної цифровізації вініл повинен був остаточно зникнути, проте статистика свідчить про протилежне:

- Доходи від продажу вінілових платівок у США зросли з 430 мільйонів доларів у 2016 році до 1,2 мільярда у 2022 році [3, 4].
- У 2021 році продажі вінілових платівок перевищили продажі компакт-дисків у США вперше з 1987 року [3].
- Ця тенденція пояснюється бажанням аудиторії володіти фізичними носіями у вигляді колекційних видань, що надає емоційну цінність музиці [6].

1. Recording Industry Association of America (RIAA). "News and Notes on 2016 RIAA Shipment and Revenue Statistics." 2017.
2. International Federation of the Phonographic Industry (IFPI). "Global Music Report 2022." 2023.
3. Caulfield, Keith. "1 Out of Every 3 Albums Sold in the US in 2021 Were Vinyl LPs." *Billboard*, 13 January 2022.
4. Whitten, Sarah. "Music fans pushed sales of vinyl albums higher, outpacing CDs, even as pandemic sidelined stadium tours." *CNBC*, 13 July 2021.
5. IFPI. "Global Music Report 2017." 2018.
6. IFPI. "Global Music Report 2018." 2019.
7. Beaumont-Thomas, Ben. "Vinyl records outsell CDs in US for first time since 1980s." *The Guardian*, 14 September 2020.

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Шевчук Андрій Олегович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баюра Д.О.

PROSPECTS OF IMPLEMENTING BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES FOR OPTIMIZING BUSINESS PROCESSES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

T*he text discusses blockchain as a relatively new technology and its impact on business processes. A definition of blockchain is provided as a distributed public ledger, consisting of blocks with transaction records. The mechanism of forming a chain of blocks using a cryptographic hash, which ensures immutability and fraud identification, is described. The process of verifying transactions by nodes (miners or validators) and reaching consensus to maintain data integrity is considered. The necessity of adapting traditional business process management methodologies to the characteristics of blockchain, in particular to decentralized mechanisms, smart contracts, and asset tokenization, is emphasized. The stages of business processes and the integration of key elements of blockchain into them are described. Examples of successful use of blockchain are given, such as the ProZorro system for public procurement and the use of technology by Alibaba and JD.com to combat counterfeiting.*

Блокчейн є відносно новою технологією, і її наслідки для бізнесу викликають здивування у багатьох зацікавлених сторін. Спочатку блокчейн визначався як розподілена публічна книга. Він складався з блоків, і кожен блок є місцем для зберігання транзакцій, записаних як дані. Новий блок мав спеціальний заголовок, який вказував на попередній блок, який у свою чергу утворював ланцюжок до неї побудовані шляхом комбінування відповідних технологій. Наприклад, він використовує криптографічний хеш як показник, щоб будь-яка зміна в попередніх блоках мала ефект каскаду для наступних блоків, що призводить до неузгодженості значень показника (хеш). Таким чином буде виявлено шахрайство або несанкціоновані модифікації. Незмінність зберігається.

Коли нові транзакції вводяться в блокчейн, вони повинні бути перевірені вузлами. Залежно від типів бізнес-процесів вузли розпізнаються як майнери або валідатори. Операція перевірки називається консенсусом, яка зберігає цілісність спільних книг.

Традиційна методологія управління бізнес-процесами, яка спочатку була розроблена для централізованих налаштувань із презумпцією довіри, повинна належним чином охоплювати характеристики надійності та захисту від втручання, життєво важливі для транзакцій блокчейну. Значна перешкода виникає при включенні критичних компонентів, унікальних для технології блокчейн, включаючи децентралізовані механізми консенсусу, складність смарт-контрактів і токенізацію активів[1].

Потік даних і взаємодія, перевірка даних, безпека, контрольний журнал, звітність і аналітика – це деякі з етапів бізнес-процесів. Ключові елементи блокчейну, такі як налаштування, смарт-контракти, консенсусні процеси та токенізація активів, плавно інтегруються одночасно. Структура замкнутого циклу ілюструє, як дані переміщуються через взаємодію, проходять перевірку блокчейну та консенсус, додаються до безпечного журналу аудиту та, нарешті, використовуються для звітності та аналітики[2]. Ця структура представляє ітераційний характер процесу BPM, що представлено на рис. 1.

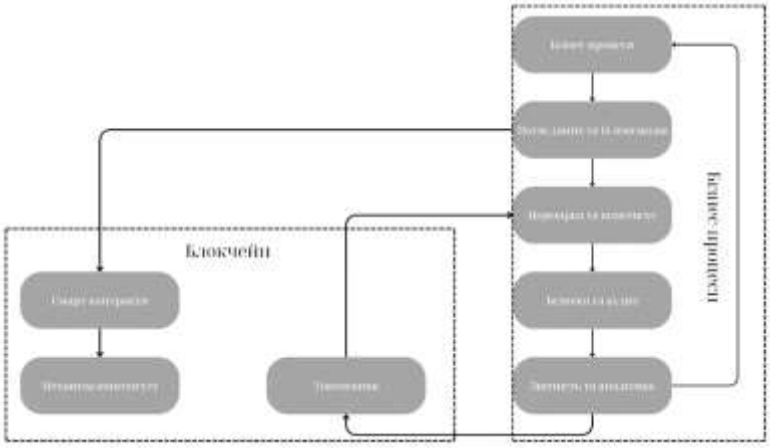


Рис.1. Процес впровадження блокчейну у бізнес-процеси
Джерело: складено автором на основі [2]

Одним із найяскравіших прикладів використання децентралізованої системи є ProZorro. Завдяки цьому майданчику платники податків можуть дізнатися, на що держава витрачає їхні гроші. Кожному охочому надається можливість дізнатися про подробиці держзакупівель, а також вивчити тендери, які з'являються в системі. Головне, жодна зі сторін не може видалити дані з майданчика. Саме цю можливість забезпечує блокчейн-технологія, а прозорість закупівель уже дозволила заощадити близько $1,5 млрд бюджетних коштів[3].

Компанії в Китаї також почали тестувати технологію блокчейн у своїх галузях. Alibaba та JD.com почали вирішувати проблему підроблених товарів у Китаї за допомогою блокчейну, надаючи предметам розкоші, від міцного алкоголю до сумок Louis Vuitton, електронний паспорт, унікальний QR-код для запису життєвих циклів продукту від джерела до місця призначення[4].

В умовах невизначеності, блокчейн-технології набувають актуальності для оптимізації бізнес-процесів. Блокчейн забезпечує децентралізацію, незмінність, прозорість та безпеку даних, що сприяє підвищенню ефективності, зниженню витрат, зміцненню довіри та підвищенню безпеки бізнесу. Впровадження блокчейн-технологій відкриває нові перспективи у різних галузях, таких як управління ланцюгами постачання, фінансові послуги, охорона здоров'я та інші. Хоча є виклики, такі як масштабованість, інтеграція та регуляторні питання, перспективи застосування блокчейну є багатообіцяючими.

1. Poberezhna Z., Slimani K. Blockchain technology using for automation of business processes of the enterprise. WDA'25: International Workshop on Data Analytics. 2025. URL: https://ceur-ws.org/Vol-3912/paper04.pdf.

2. Taherdoost H., Madanchian M. Blockchain and Business Process Management (BPM) Synergy: A Comparative Analysis of Modeling Approaches. Information. 2023. Vol. 15, no. 1. P. 9. URL: https://doi.org/10.3390/info15010009.

3. Слонець Б. Як технологія блокчейн застосовується в Україні?. Бізнес - Новини Рівного та області – Рівне Вечірнє. Рівне Вечірнє. URL: https://rivnepost.rv.ua/news/yak-tekhnolohiya-blokcheyn-zastosovuetsya-v-ukraini.

4. In blockchain we trust: technological issues and business impacts. City Business Magazine, College of Business, City University of Hong Kong. URL: https://www.cb.cityu.edu.hk/CityBusinessMagazine/2018-Spring/en/in-blockchain-we-trust/.

МОДЕРНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ШЛЯХОМ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ: ЯК МАЛИЙ І СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС МОЖЕ ВПЛИВАТИ НА ЕНЕРГЕТИЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇНИ

Шимченко Наталя Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Северина І.В.

MODERNIZATION OF BUSINESS MODELS THROUGH ENERGY DIVERSIFICATION: HOW SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES CAN INFLUENCE THE COUNTRY'S ENERGY SECURITY

This paper explores the role of energy diversification in the modernization of business models for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine. The ongoing energy crisis, exacerbated by russia attacks on critical infrastructure, has significantly impacted business operations, leading to production cuts and increased costs. SMEs play a crucial role in enhancing the country's energy security by integrating renewable energy sources and improving energy efficiency. These efforts reduce dependence on centralized energy supply and mitigate risks associated with energy shortages. As a result, energy diversification not only strengthens business resilience but also contributes to the overall economic stability and sustainability of Ukraine.

Восени 2022 року Україна вперше зіштовхнулася з масовими ракетними атаками на енергоструктуру та як наслідок – значним дефіцитом електрики. Дане явище поширювалося не лише на побутових споживачів, а й на промислові підприємства. В середньому обсяг випуску продукції/надання послуг у зв'язку з відключеннями електроенергії зменшився на 18,6% станом на кінець 2022 року [1,с. 22]. У зв'язку зі значними ушкодженнями інфраструктури та постійною загрозою дефіциту електроенергії – країні необхідно впроваджувати заходи щодо зміцнення та посилення енергетичної незалежності. Одним із напрямків посилення енергетичної безпеки є модернізація бізнес-моделей підприємств малого та середнього бізнесу шляхом енергетичної диверсифікації.

Енергетична диверсифікація – розширення джерел постачання енергоресурсів [2, с. 88]. Малий та середній бізнес, в свою чергу, відіграє ключову роль в даному процесі, впроваджуючи інноваційні технології та відновлювані джерела енергії. Завдяки децентралізації енергетичного виробництва, такі підприємства зменшують залежність країни від імпорту енергоносіїв. Інвестиції в енергоефективність та локальну генерацію підвищують стійкість енергосистеми до кризових ситуацій. Таким чином, розвиток малого та середнього бізнесу сприяє посиленню енергетичної безпеки та сталому економічному зростанню.

Для розуміння того, як саме малий та середній бізнес повинен диверсифікувати енергетичні ресурси варто виокремити поточні проблеми у підприємців:

- додаткові фінансові витрати на придбання та утримання альтернативних джерел енергії (близько 60% опитаних підприємців стверджують, що собівартість їх продукції/послуг зросла у зв'язку з забезпеченням власного енергопостачання);
- зміна графіку роботи (левова частка опитаних стверджує, що вимушені переводити працівників на нічні зміни у зв'язку з адаптацією до графіків відключень);
- скорочення виробництва/надання послуг у зв'язку з неможливістю повноцінного забезпечення електроенергією всіх виробничих потужностей);
- екологічні наслідки – для більшості суб'єктів господарювання найбільш оптимальним та популярним варіантом альтернативного джерела енергії стали генератори, які не тільки спричиняють значні викиди забруднюючих речовин, а й значно збільшують шумове навантаження на організм людини [3].

Попри значну кількість негативних наслідків – український бізнес є швидко адаптивним, станом на початок грудня 2024 року більше 70% представників малого та середнього бізнесу впровадили заходи, які впливають на забезпечення безперебійної роботи, поєднуючи генератори (86%) з резервними джерелами живлення (40% від 86%) [4]. Саме тому можна стверджувати, що малий та середній бізнес відіграє ключову роль у зміцненні енергетичної стійкості країни, швидко адаптуючись до викликів. Диверсифікація енергоресурсів зменшує залежність від централізованого постачання та підвищує автономність підприємств, зменшуючи навантаження на інші інституції та розподільні мережі. Саме тому варто проаналізувати, як саме малий та середній бізнес може диверсифікувати та оптимізувати використання енергетики та сприяти загальному зміцненню енергетичної безпеки України. Розглянемо основні напрямки, що сприяють цьому процесу (рис. 1).

Рис. 1. Напрямки енергетичної диверсифікації для малого та середнього бізнесу
Джерело: складено автором на основі [5, с. 527; 2, с. 88]

Варто охарактеризувати більш детально кожен з напрямків можливої диверсифікації:

- Циркулярне виробництво дозволяє суб'єктам господарювання зменшити залежність від традиційних енергоресурсів завдяки використанню біопалива, повторної переробки матеріалів та оптимізації виробничих процесів. Це включає мінімізацію відходів, підвищення ефективності використання ресурсів та скорочення витрат на енергопостачання. Даний напрямок більш актуальний для підприємств, які виготовляють товар та мають власне виробництво.
- ESG бізнес-модель передбачає екологічне, соціальне та державне управління, що сприяє розвитку сталого бізнесу. Використання відновлюваних джерел енергії, скорочення викидів CO_2 та дотримання екологічних стандартів дозволяє підприємствам отримувати додаткові інвестиції та грантову підтримку. Соціальний аспект ESG включає навчання персоналу щодо енергоефективності, а державне управління сприяє інтеграції бізнесу у міжнародні екологічні ініціативи.
- Використання грантів відкриває можливості для фінансування проєктів з енергетичної диверсифікації. Українські підприємства можуть залучати кошти через державні та європейські програми, такі як ЄІБ EU for Ukraine чи EU4Business [6; 7]. Це сприяє впровадженню енергоефективних технологій, модернізації виробництва та зменшення фінансового навантаження на бізнес під час переходу на альтернативні джерела енергії.
- Енергоефективність допомагає підприємствам оптимізувати витрати на енергоспоживання завдяки сучасним технологіям. Використання LED-освітлення, теплоізоляційних матеріалів та автоматизованих систем управління дозволяє значно скоротити споживання електроенергії. Це не тільки зменшує витрати підприємства, а й знижує загальне навантаження на енергосистему країни, що особливо важливо в умовах війни.
- Розвиток ВДЕ (відновлюваних джерел енергії) дає можливість підприємствам виробляти власну електроенергію та зменшувати залежність від центральних мереж. Встановлення сонячних панелей, вітрових турбін та використання гідроенергії допомагає підприємствам забезпечити безперебійне енергопостачання навіть у разі перебоїв у мережі. Крім того, це сприяє екологічній безпеці та скороченню викидів парникових газів.

• Розбудова енергетичної інфраструктури передбачає модернізацію обладнання та створення локальних енергетичних систем. Будівництво мікропідстанцій, інтеграція розумних мереж (smart grids) та розширення можливостей накопичення енергії дозволяє малому та середньому бізнесу бути більш автономним. Це не лише покращує стабільність енергопостачання, а й зменшує ризики зупинки виробництва через зовнішні фактори.

Окрім цього для ефекту синергії важлива підтримка бізнесу з боку держави, найбільші проблеми бізнесу представлені на рис. 2.

Рис. 2. Результати опитування підприємців стосовно нестачі державної підтримки
Джерело: складено автором на основі [3]

Даний рисунок відображає ключові потреби бізнесу у державній підтримці для досягнення енергетичної незалежності. Найбільш затребуваним є фіскальне стимулювання (55%), що включає скасування мит, ПДВ та зниження акцизів, оскільки це зменшує фінансове навантаження на підприємства при впровадженні енергоефективних технологій. Вдосконалення законодавства та політик щодо захисту інвестицій (53%) є важливим для забезпечення довгострокових гарантій та стимулювання капіталовкладень у відновлювану енергетику. Пряма фінансова підтримка (37%) сприяє закупівлі обладнання та енергоресурсів, що критично для модернізації виробництва. Найменше підприємці потребують державних гарантій та посередництва у міжнародній фінансовій допомозі (19%), що може свідчити про низьку ефективність таких механізмів або недостатню обізнаність бізнесу щодо їх використання. Ці фактори визначають пріоритети державної політики у сфері енергетичної незалежності підприємств та повинні бути враховані для ефективного розвитку та диверсифікації енергоносіїв.

Отже, енергетична диверсифікація малого та середнього бізнесу є ключовим фактором зміцнення енергетичної безпеки країни, особливо в умовах нестабільності та війни. Завдяки впровадженню альтернативних джерел енергії, децентралізації енергетичних ресурсів та підвищенню енергоефективності, підприємства сприяють зниженню залежності від централізованого постачання енергоносіїв. Це, у свою чергу, підвищує стійкість економіки, зменшує навантаження на національну енергосистему та сприяє сталому розвитку країни. Незважаючи на виклики, пов'язані з фінансовими витратами, адаптацією до нових умов та екологічними ризиками, більшість підприємств активно впроваджують стратегії енергетичної диверсифікації. Підтримка з боку держави, зокрема фіскальні стимули, вдосконалення законодавства та грантове фінансування, може значно прискорити цей процес, створюючи умови для формування більш стійкої та автономної енергетичної системи країни.

1. Інфляційний звіт НБУ, січень 2023 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q1.pdf?v=4
2. Владимир О. М., Матвієшин М. Л. Оболонін О.С. Перспективні напрямки зміцнення енергетичної безпеки національної економіки України. Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: матеріали XI-ої Всеук. наук.-практ. конф., пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. С. 88-89.
3. ЕВА. 8 з 10 компаній відчули на собі вплив відключень електроенергії. URL: https://eba.com.ua/8-z-10-kompanij-vidchuly-na-sobi-vplyv-vidklyuchen-elektroenergiyi/
4. Тривалі відключення електроенергії впливають на роботу 76% компаній – опитування. Forbes Ukraine. 2024. URL: https://forbes.ua/news/trivali-vidklyuchennya-elektroenergii-vplivayut-na-robotu-76-kompaniy-opituvannya-19092024-23725?utm_source=chatgpt.com
5. Борисяк, О., Остапйовський, Є. Диверсифікація енергетичних культур у контексті зміцнення енергетичної та кліматичної безпеки [Текст] / О. Борисяк, Є. Остапйовський // Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [м. Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р.] / За ред. І. Перевозової [Електронний ресурс]. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. С. 527-529.
6. Розвиваємо малий та середній бізнес в Україні. EU4business. URL: https://eu4business.org.ua/
7. Нове фінансування від ЄІБ та Єврокомісії дасть змогу залучити понад 1 млрд євро для українського бізнесу. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/news/nove-finansuvannya-vid-yeib-ta-yevrokomisiyi-dast-zmogu-zaluchyty-ponad-1-mlrd-yevro-dlya-ukrayinskogo-biznesu/

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМ НА ПРИКЛАДІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

Шнайдер Богдан Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курсу магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Голованенко М.В.

ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY OF PRJSC "CARLSBERG UKRAINE"

The study assesses business process efficiency at Carlsberg Ukraine through its sustainability strategy. It analyzes financial trends, process optimization, and key sustainability metrics. Findings highlight progress, challenges, and recommendations for improving resource efficiency and sustainability goals.

ПрАТ "Карлсберг Україна" — частина Carlsberg Group, з заводами в Запоріжжі, Києві та Львові, де працює понад 1360 осіб. Компанія генерує надходження в бюджет через акциз та інші податки. Портфель включає пиво та безалкогольні напої. У 2023 році частка компанії на ринку алкогольного пива в Україні склала 38. ПрАТ "Карлсберг Україна" — серед найбільших платників податків, сплативши понад 3млрд. грн. у 2023 році. Основний ринок збуту — Україна, де реалізується понад 97% продукції. [1]

З 2015 по 2023 рік спостерігається стабільне зростання чистого доходу від реалізації продукції (з 4 580 156 тис. грн до 10 812 093 тис. грн). За три квартали 2024 року дохід компанії вже склав 9 975 144 тис. грн. Чистий прибуток зріс з 925 697 тис. грн у 2015 році до 1 827 451 тис. грн у 2023 році, а за дев'ять місяців 2024 року склав 1 916 161 тис. грн, перевищивши результат 2023 року. Це свідчить про покращення фінансового стану та ефективність управління компанією. [2-8]

Аналіз бізнес-процесів компанії через оцінку задач є важливим для підвищення ефективності та досягнення стратегічних цілей. Методика включає:

- Визначення та декомпозиція цілей — чітке формулювання цілей та їх поділ на підцілі для створення "дерева цілей", що показує взаємозв'язки між ними.
- Ідентифікація та моделювання бізнес-процесів — виявлення процесів, що впливають на досягнення цілей, з використанням BPMN для опису дій, осіб та інформаційних потоків.
- Оцінка ефективності бізнес-процесів — аналіз часу, вартості, якості та задоволеності клієнтів для виявлення вузьких місць і потенціалу для покращення.

Цей підхід допомагає систематично вдосконалювати бізнес-процеси та досягати стратегічних цілей. [3]

Програма «Разом до НУЛЯ і не тільки» — це оновлена стратегія сталого розвитку Carlsberg Ukraine, частина корпоративної стратегії SAIL'27, спрямована на екологічні, соціальні та управлінські виклики.

Основні напрямки програми:

1. НУЛЬ вуглецевого сліду — скорочення викидів по всьому ланцюгу створення вартості до 2040 року. Ціль: зменшити вуглецевий слід на 30% від 5,48 кгCO_2e/гл.
2. НУЛЬ втрат води — ефективне використання води та відновлення 100% води в зонах високого ризику до 2030 року. Ціль: знизити втрати води до 1,7 гл/гл.
3. НУЛЬ безвідповідального споживання — збільшення частки слабоалкогольних та безалкогольних напоїв до 35% до 2030 року.
4. НУЛЬ нещасних випадків — досягнення повної безпеки працівників. Ціль: LTAR (Lost Time Accident Rate) на рівні 0.
5. НУЛЬ сліду від сільськогосподарської діяльності — використання екологічної сировини та регенеративне землеробство. Реалізуються ініціативи: використання теплової енергії з ціллю 0 кВт·год/гл і заміщення природного газу біогазом на 30%.
6. НУЛЬ відходів упаковки — переробка 100% упаковки та скорочення первинного пластику на 50% до 2030 року. Показники розробляються, аналіз поки що не доцільний. [3]

Фактичні дані для аналізу наведені в таблиці 1. Прогнозування показників проведено з використанням інструменту «Аркуш прогнозу» в комп'ютерній програмі Excel(довірчий інтервал 95%).

Таблиця 1

Рік	Вуглецевий слід (кгCO2e/гл)	Втрати води (гл/гл)	Частка слабоалкогольних та безалкогольних напоїв, %	Нещасні випадки (LTAR), %	Використання теплової енергії, кВт*год/гл	Заміщення природного газу біогазом,%
2015	5,48	2,48	13,0%	0	11,8	
2016	5,24	2,43	13,1%	0	11,28	
2017	4,96	2,46	12,7%	2,24	11,48	11%
2018	4,73	2,41	13,9%	0	11,62	11%
2019	4,99	2,51	13,2%	0	11,77	11%
2020	4,53	2,42	13,2%	0,93	11,7	10%
2021	4,72	2,4	13,1%	0,69	10,93	6%
2022	4,33	2,3	12,5%	1,1	9,88	8%
2023	4,38	2,41	13,0%	0	10,73	8%
*2030	3,30	2,28	12,7%	0,64	9,43	1%
*2040	2,0	2,15	12,4%	0,85	7,85	0%

Джерело: складено автором на основі[2-8]

Аналіз динаміки вуглецевого сліду за 2015–2023 роки свідчить про поступове скорочення (0,14 кгCO_2e/гл щорічно), однак для досягнення цілі 3,30 кгCO_2e/гл у 2030 році темпи мають зрости до 0,15–0,16 кгCO_2e/гл на рік. До 2040 року необхідне подальше прискорення, що вимагає впровадження нових технологій та альтернативних джерел енергії.

Втрати води залишаються стабільними (2,42 гл/гл), а прогноз на 2040 рік (2,15 гл/гл) не відповідає цільовим показникам, що потребує радикальних змін у водокористуванні, зокрема замкненого водного циклу та вдосконаленої фільтрації. Частка слабоалкогольних і безалкогольних напоїв не демонструє стійкого зростання, а прогнозовані значення на 2030 (12,7%) і 2040 (12,4%) роки значно нижчі за цільові 35%, що потребує активної диверсифікації портфеля, розробки нових продуктів і адаптації маркетингових стратегій.

LTAR залишається нестабільним через непослідовність заходів безпеки праці. Хоча прогноз на 2030 рік (0,64%) свідчить про поступове зниження, цільовий показник 0% не буде досягнуто без кардинальних змін, таких як автоматизація процесів і цифрові системи моніторингу.

Використання теплової енергії скорочується нерівномірно: після зниження до 9,88 кВт·год/гл у 2022 році в 2023 році зафіксовано зростання до 10,73 кВт·год/гл. Прогноз на 2040 рік (7,85 кВт·год/гл) показує недостатні темпи для досягнення нульового споживання, що вимагає радикальної модернізації, зокрема переходу на біогаз.

Заміщення природного газу біогазом демонструє нестабільну тенденцію: показник знизився з 11% у 2017–2019 роках до 8% у 2022–2023 роках. Прогноз на 2040 рік (-6%) вказує на потенціал досягнення нульового використання природного газу, однак для 30% заміщення необхідне прискорене впровадження регенеративних методів енергопостачання.

Отже, загальний аналіз, що деякі цілі можуть бути досягнуті, але поточні темпи недостатні для досягнення всіх результатів. Вуглецевий слід знизиться більш ніж на 30% до 2040 року. Втрати води залишаються вище цільового рівня, і зниження до 1,7 гл/гл до 2030 року малоймовірне при поточних темпах. Частка слабоалкогольних і безалкогольних напоїв не наближається до 35%, і ця ціль є не досяжною

до 2030 року. Для LTAR прогнози на 2030 рік (0,64%) свідчать про можливість досягнення нульового рівня, але необхідні додаткові системні заходи. Використання теплової енергії та заміщення природного газу біогазом потребують значних інвестицій для досягнення цілей. Хоча заміщення природного газу є реалістичним, при цьому необхідно інвестувати в низьковуглецеві технології, оптимізувати водоспоживання, диверсифікувати асортимент слабоалкогольних напоїв, посилити заходи безпеки працівників і активніше впроваджувати інфраструктуру для біогазу, щоб забезпечити досягнення амбітних цілей.

1. Carlsberg Ukraine. URL: https://www.carlsbergukraine.com/kompan-ya/pro-as/%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0%D1%94%D0%BC%D0%BE-%D0%B2-carlsberg-ukraine/
2. Carlsberg Ukraine. Річний звіт за 2022 рік. URL: https://www.carlsbergukraine.com/kompan-ya/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steikkholderiv/
3. Carlsberg Ukraine. ESG звіт за 2023 рік. URL: https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023_report_ukr.pdf
4. Carlsberg Ukraine. Звіт за III кв. 2024р. URL: https://www.carlsbergukraine.com/media/vffh0kqi/zv%D1%96t-za-%D1%96%D1%96%D1%96-kv-2024r-shvidkii-pereglyad.pdf
5. Carlsberg Ukraine. Звіт за 4-й кв. 2023р. URL: https://www.carlsbergukraine.com/kompan-ya/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steikkholderiv/.
6. Carlsberg Ukraine. Звіт за III кв. 2023р. URL: https://www.carlsbergukraine.com/kompan-ya/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steikkholderiv/.
7. Carlsberg Ukraine. Звіт за II кв. 2023р. URL: https://www.carlsbergukraine.com/kompan-ya/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steikkholderiv/.
8. Carlsberg Ukraine. Звіт за I кв. 2023р. URL: https://www.carlsbergukraine.com/kompan-ya/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steikkholderiv/

ВПЛИВ ПСИХОЛОГІЧНИХ ТРАВМ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ У ВИРОБНИЧІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Шнеєр Анна Дмитрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Грішнова О.А.

THE IMPACT OF PSYCHOLOGICAL TRAUMA ON WORK PRODUCTIVITY IN THE MANUFACTURING SECTOR IN THE CONDITIONS OF WAR

This research is about the impact of psychological trauma, caused by war experiences, on the productivity of workers in Ukrainian manufacturing companies. It examines how the stress, trauma, and uncertainty associated with armed conflict directly impact workers' productivity and overall emotional well-being. By interviewing employees from several manufacturing companies across the country, the title investigates how the psychological scars of war can affect job performance and highlights the importance of implementing psychological support strategies for employees in the workplace.

Війна є серйозним стресовим фактором, який призводить до розвитку різноманітних психологічних травм, від гострих стресових реакцій до ПТСР. Оскільки виробнича сфера є критично важливою для економіки будь-якої країни, ефективна робота підприємств цієї сфери є необхідною для держави. Однак, психологічні травми, отримані внаслідок військових дій, можуть суттєво знижувати продуктивність працівників через труднощі з концентрацією уваги, дратівливість та інші пов'язані з ними проблеми. Це, в свою чергу, може призводити до дестабілізації виробничих процесів та зниження загальної ефективності підприємств, що буде мати значні наслідки для економіки країни. Погіршення якості продукції, збільшення браку та зниження обсягів виробництва можуть призвести до втрати конкурентоспроможності українських товарів на світовому ринку.

Психологічна травма є реакцією психіки людини на екстремальну стресову подію, що загрожує її фізичному або психологічному благополуччю [3, с. 222-224]. Вона може виникати внаслідок різноманітних подій, таких як війни, природні катастрофи, насильство тощо. Наслідки травми можуть бути різними за інтенсивністю та тривалістю.

Військові конфлікти є одним з найпотужніших факторів, що спричиняють розвиток психологічних травм. Військові та цивільні особи, які пережили війну, часто стикаються з ПТСР, депресією, тривожними розладами та іншими психологічними проблемами [1, с. 31-32]. Деякі з цих психологічних розладів можуть призвести до появи хвороб із втратою працездатності у 20%-30% населення [4, с. 175].

Для оцінки впливу психологічних травм на продуктивність праці ми провели опитування серед працівників виробничих підприємств в Україні. В ньому взяли участь 41 працівник з 6 різних підприємств, розташованих в різних областях України. Респонденти були різного віку та проживали як у регіонах активних бойових дій, так і в більш безпечних областях. За результатами опитування, у багатьох, особливо тих, хто проживає в зонах активних бойових дій, виникли або посилилися панічні атаки. Більшість респондентів відзначили значне зростання рівня стресу після початку повномасштабного вторгнення, а в деяких з них з'явилися ознаки депресії, такі як апатія, відчуття безнадії та ізоляція. Результати опитування свідчать про значний негативний вплив військового конфлікту на психологічний стан працівників виробничих підприємств. Психологічні травми, такі як надмірна тривожність, депресія, обсесивно-компульсивного розладу та ПТСР, погіршують якість життя працівників та знижують їхню продуктивність.

Для комплексної оцінки впливу психологічних травм на продуктивність праці було проведено опитування не тільки серед працівників, але й серед керівників виробничих підприємств. Результати дослідження виявили розбіжності між самооцінкою працівників та об'єктивними показниками продуктивності, які фіксують власники підприємств. Керівництво підприємств відзначає значне зниження продуктивності праці, що проявляється у збільшенні кількості помилок, зниженні якості продукції, збільшенні часу на виконання завдань та ускладненнях процесу навчання нових працівників. Отже, результати дослідження підтверджують гіпотезу про негативний вплив психологічних травм, спричинених військовим конфліктом, на продуктивність праці.

Для відновлення психологічного здоров'я працівників та підвищення їхньої продуктивності необхідне впровадження програм психосоціальної підтримки. Ці програми повинні включати як універсальні заходи, спрямовані на весь колектив, так і індивідуальні консультації з психологом. Впровадження програм психосоціальної підтримки є необхідним кроком для подолання негативних наслідків військового конфлікту та відновлення продуктивності праці. Співпраця з психологами та соціальними працівниками дозволить забезпечити ефективну реалізацію цих програм та сприяти підвищенню якості життя працівників. [2]

Проведене дослідження підтвердило негативний вплив психологічних травм, спричинених військовим конфліктом, на продуктивність праці, який пов'язаний із погіршенням когнітивних функцій, збільшенням емоційної напруги та погіршенням фізичного здоров'я. Це, у свою чергу, створює загрозу для економічної стабільності країни. Для мінімізації цих наслідків та відновлення продуктивності необхідно впроваджувати програми психологічної підтримки, оптимізувати виробничі процеси, підвищувати соціальну відповідальність бізнесу та забезпечувати державну підтримку.

1. С. А. Петренко. Посттравматичний синдром у військовослужбовців: причини, симптоми та методи лікування. *Наукове видання «Психологія та соціальна робота» вип. 1(57)* – 2023, вид-во: Видавничий дім «Гельветика». – с. 30-37. URL: http://www.journals.onu.in.ua/index.php/psy/article/view/115/108

2. Міжнародна організація праці. Психосоціальна підтримка на робочому місці у воєнний і післявоєнний час. URL: https://pratsia.in.ua/ilo/informatsiynyy-material-dlya-lideriv-pidpryyemstv-profspilok.html

3. Інна Мазоха, Олена Іваненко. Як впливають кризові ситуації на психологічний стан особистості. - Матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф. *«Modern directions of development of science and technology». Liverpool, Great Britain. January 30 – February 01, 2023.* – с. 222-225 URL: http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/5488/1/Modern-directions-of-development-of-science-and-technology.pdf#page=223

4. В. Лазарюк. Колективна психологічна травма в умовах надзвичайної ситуації російської збройної агресії проти України. – *Матеріали ІІІ наук. конф. «Воєнні конфлікти та техногенні катастрофи: історичні та психологічні наслідки». Тернопіль, Україна. 20 – 21 квітня, 2023.* – с. 174-177. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41130/2/MCTD_2023_Lazaryuk_V-Collective_psychological_174-177.pdf

Секція 6.

Статистичні та інформаційно-аналітичні інструменти в управлінні економічними трансформаціями

ЗАСТОСУВАННЯ СЕЗОННОЇ ДЕКОМПОЗИЦІЇ В АНАЛІЗІ ВІТРОВОЇ ЕНЕРГЕТИКИ США В 2001-2023 РР.

Гаврилюк Єгор Олегович
Київський університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шибіріна С.О.

APPLICATION OF SEASONAL DECOMPOSITION IN THE ANALYSIS OF THE US WIND ENERGY SECTOR IN 2001-2023

This article is about the practical application of seasonal decomposition as a smoothing model. The analysis considers the change in wind power in the United States from 2001 to 2023. Wind power is an alternative source of electricity generation, better known as renewable electricity. This type of electricity is the second most widespread renewable source in the world, after hydropower. The example of the United States will be used to illustrate how rapidly the development of renewable energy has developed, using wind power as an example.

Вітрова енергія – галузь відновлювальної енергетики, яка із кожним роком зростає. Станом на 2023 рік загальна частка електроенергії, що була отримана за допомогою вітроенергетики складає 7,8%, а вже в 2050-у році очікується, що за допомогою вітрової та сонячної енергетики вироблятиметься 70% електроенергії! [1, с.78].

У багатьох країнах світу частка відновлювальної енергії зростає і США, як одна з передових країн світу, збільшують обсяги виробництва електроенергії за допомогою альтернативних джерел енергії.

Перш ніж перейти до безпосереднього аналізу розвитку вітрової енергетики США, варто звернутися до певних особливостей із загального видобутку електроенергії в країні (рис. 1).

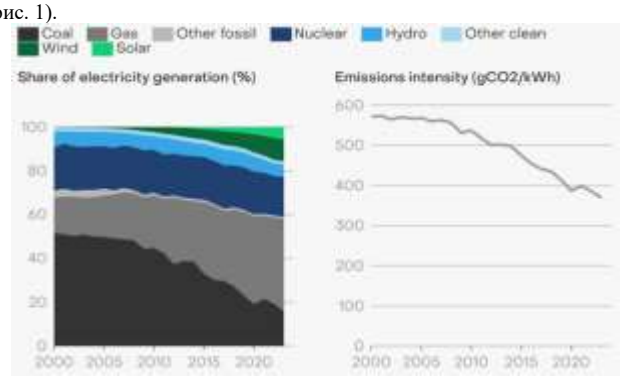


Рис. 1 Частка видобутку електроенергії в США та інтенсивність викидів, 2000-2020 рр.
Джерело: складено автором на основі [1, с. 127]

За останні 20 років у США стрімко зростав видобуток вітрової, а за останні 10 років і сонячної енергії. Використання гідроенергії, яка є абсолютним лідером серед відновлюваних джерел енергії (14%), дещо менше у США в порівнянні з видобутком електроенергії за допомогою енергії вітру [1, с.96]. З графіку видно поступове скорочення викидів, що цілком можна пов'язати зі скороченням видобутку вугілля та паралельним збільшенням кількості вітрових та сонячних електростанцій.

Рис. 2 Щомісячна зміна видобутку електроенергії за допомогою вітру в США в 2001-2023 рр., тис. МВ-год
Джерело: побудовано автором на основі [2]

Для аналізу були взяті дані про виробіток електроенергії з енергії вітру (рис. 2). Видобуток електроенергії за допомогою вітру в США стрімко зростав, при цьому характер зміни нелінійний – наявне прискорення. Із графіку також видно, що присутні коливання, які можуть свідчити про наявність сезонності.

Надалі було застосовано згладжування за допомогою сезонної декомпозиції, за допомогою якої можна виокремити тренд-циклічну, сезонну та випадкову компоненти, а теоретичні значення описуватимуться рівнянням: Y*=TCtStet.

Для того, щоб виокремити циклічну складову було побудовано два графіки із різними лініями тренду: лінійний (рис. 3) та поліноміальний другого порядку (рис. 4).

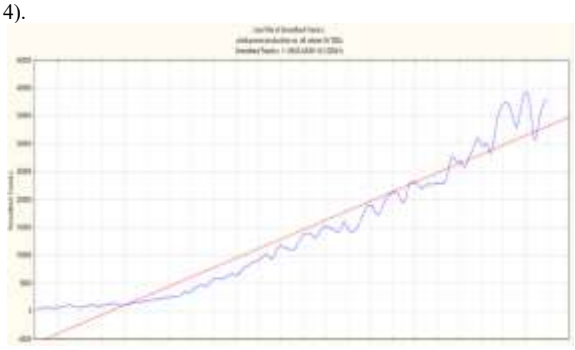


Рис. 3 Тренд-циклічна складова з лінійним трендом, тис. МВ-год
Джерело: побудовано автором у ПЗ STATISTICA на основі[2]

Рис. 4 Тренд-циклічна складова з поліноміальним трендом 2-го порядку, тис. МВ-год
Джерело: побудовано автором у ПЗ STATISTICA на основі [2]

Згідно з графіками можна побачити, шо характер зміни даних дійсно має нелінійний характер, адже поліном 2-го порядку враховує «вигини», які наявні в даних, на відміну від лінійного тренду.

Задля того, щоб оцінити, чи є модель прийнятною та адекватною для застосування в прогнозуванні необхідно обчислити похибку апроксимації MAPE (Mean Absolute Percentage Error). Результати розрахунків підтвердили, що модель є високоточною та прийнятною до використання в подальшому аналізі.

На останньому етапі сезонної декомпозиції потрібно вирішити, яка модель буде краще працювати – із лінійним трендом чи поліноміальним. Як було зазначено раніше, поліноміальний візуально підходить більше. Додатково, можна провести розрахунки, які визначають, що модель за коефіцієнтом коливань підходить більше – поліном 2-го порядку (табл. 1).

Таблиця 1

Розрахункова таблиця

Показник	Лінійний тренд	Поліноміальна ф-я 2-го порядку
Стандартна похибка, se	3154,8	1922,6
Коефіцієнт коливань, Ve	0,231	0,141

Джерело: розраховано автором у ПЗ STATISTICA на основі [2]

За результатами проведеного аналізу можна стверджувати:

1. Розвиток відновлюваних джерел енергії зростає у світі і вже в 2050-у році очікується, що завдяки вітровій та сонячній енергії буде вироблятися 70% електроенергії.
2. У США активно розбудовувалися вітрові електростанції в 2001-2023 рр., активно реалізуючи та розвиваючи зелену економіку.
3. Застосування сезонної декомпозиції ефективно дає змогу розкласти часовий ряд на тренд-циклічну, сезонну та випадкову компоненти.
4. Тренд-циклічну складову можна розкласти на трендову та циклічну. Перш ніж застосовувати лінію тренду необхідно подивитися на розподіл початкових даних.
5. Видобуток електроенергії за допомогою вітру в США зростав нелінійно – із прискоренням.
6. Спрацювала краще модель із застосуванням поліноміальної ф-ї 2-го порядку, натомість лінійний тренд надав гірші результати.

1. Ember, «Global Electricity Review,» 8 May 2024. URL: https://ember-energy.org/latest-insights/global-electricity-review-2024/.
2. EIA, «Electricity Data Browser,» 2001-2023. URL: https://www.eia.gov/electricity/data/browser/.

СТАТИСТИЧНИЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ В СУЧАСНОМУ ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Герасименко Валентин Володимирович
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
І курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика та Дата Сайнс»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Ващаєв С.С.

STATISTICAL AND INFORMATION-ANALITYCAL TOOLS IN MODERN FINANCIAL MANAGEMENT

The paper defines the role of statistical and information-analytical tools in financial management. It describes how these tools help to assess the current state of finance, predict future changes and support decision-making processes. The paper notes the leading role of information technologies, such as ERP, CRM and Business Intelligence, in facilitating economic reforms. It also formulates the problems encountered in using these tools for modern financial management, such as data quality, infrastructure limitations and difficulties in interpretation. The conclusions emphasize the need to obtain reliable data and select effective tools for effective financial management in the context of economic transformations.

Сучасні економічні умови, включаючи високий рівень волатильності на фінансових ринках, зміни в політичних і соціальних процесах, вимагають гнучкості та здатності швидко реагувати на нові виклики. Статистичні дані дозволяють відслідковувати фінансові показники, таких як прибутковість, ліквідність, заборгованість, інфляція та курси валют, що є основою для стратегічного управління. Інформаційно-аналітичні технології сприяють обробці великих обсягів даних, допомагаючи аналізувати і прогнозувати фінансові тенденції, що є ключовим для досягнення фінансової стабільності та розвитку в умовах невизначеності.

Розуміння умов та результатів реалізації фінансових процесів, оцінка їх ефективності та формування відповідних управлінських рішень потребують створення відповідної інформаційної бази з використанням якої можна здійснювати:

Оцінку поточного стану фінансів: на базі широко використовуваних економічних агрегатів, зокрема таких як державний бюджет, витрати, доходи, сальдо платіжного балансу, рівень безробіття та інфляція. Ця надає чітке уявлення про фінансове здоров'я країни або підприємства на певний момент часу.

Прогнозування майбутніх змін з залученням статистичних методів для побудови прогнозних моделей, наявність яких дозволяють прогнозувати тенденції розвитку фінансів, такі як зміни в інфляції, облікових ставках, рівні національного боргу або темпах економічного зростання, наявність яких допомагає фінансовим менеджерам і політикам ухвалювати рішення, орієнтуючись на реальні прогнози, а не на припущення.

Аналіз фінансових ризиків та вразливостей, для чого у фінансових установах чи на ринку капіталу використовуються спеціальні статистичні методи, що дозволяє розробляти стратегії для їх мінімізації. Використання статистичних моделей для оцінки волатильності ринків або прогнозування можливих фінансових криз є важливим елементом для забезпечення стабільності фінансових систем.

На окрему увагу заслуговує використання інформаційно-аналітичних технологій які стали важливим інструментом у сучасному управлінні економічними трансформаціями. Вони дають змогу ефективно обробляти величезні обсяги даних, автоматизувати процеси прийняття рішень та оптимізувати стратегії розвитку економіки [1]. Серед основних технологій, що застосовуються для ефективного управління фінансами в умовах економічних трансформацій, що відбуваються у світі, можна виділити [2]:

- ERP (Enterprise Resource Planning): Це інтегровані системи управління ресурсами, що дозволяють організаціям планувати та контролювати різні бізнес-процеси: від фінансів до людських ресурсів. Використання ERP-систем дає змогу зменшити витрати, покращити ефективність та забезпечити зростання економічної стабільності.
- CRM (Customer Relationship Management): Це технології для управління взаємовідносинами з клієнтами, що дозволяють компаніям підвищити ефективність продажів, зберігати лояльність клієнтів і покращувати обслуговування. В умовах економічних трансформацій важливо адаптувати бізнес-моделі до потреб споживачів, а CRM-системи дають змогу робити це з максимальною ефективністю.
- Business Intelligence (BI): Це системи, які забезпечують збір, аналіз і представлення даних для прийняття бізнес-рішень. Вони використовуються для визначення ринкових трендів, аналізу конкурентної ситуації та оптимізації внутрішніх процесів. BI дозволяє ефективно планувати економічні трансформації, отримуючи необхідні дані для прогнозування та адаптації.

Використання таких технологій дозволяє країнам і підприємствам оперативно реагувати на зміни в економічній ситуації, приймати зважені рішення та забезпечувати ефективне управління фінансами.

Незважаючи на численні переваги, застосування статистичних та інформаційно-аналітичних інструментів у процесі економічних трансформацій має ряд викликів та обмежень [3]:

- Нестача достовірних даних: Одним із основних викликів є якість і доступність даних. У багатьох країнах, зокрема в перехідних економіках, недостатньо точних статистичних даних для проведення повноцінного аналізу. Це може призвести до неправильних висновків і неефективних рішень.
- Недосконалість інфраструктури: Для ефективного застосування інформаційно-аналітичних технологій потрібна відповідна інфраструктура — потужні сервери, програмне забезпечення та навички персоналу. В багатьох країнах, що розвиваються, ці технології ще не отримали належного поширення.
- Інтерпретація результатів: Статистичні дані та результати аналізу, отримані за допомогою інформаційно-аналітичних систем, можуть бути складними для правильного тлумачення без належної підготовки фахівців. Невірне трактування результатів може призвести до помилкових стратегічних рішень.
- Регуляторні обмеження: Існують правові та етичні обмеження щодо використання певних видів даних, зокрема особистої інформації. Для країн, що проходять економічні трансформації, важливим є встановлення чітких стандартів збору і використання даних, що не порушують права громадян.

Загалом, хоча статистичні та інформаційно-аналітичні інструменти є надзвичайно корисними в управлінні економічними трансформаціями, вони мають бути застосовані в контексті реальних умов та з урахуванням усіх можливих обмежень.

1. Анісімова Л., Шарманська В., Цибульник М., Цибульник О. Інформаційне забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю енергосервісних компаній. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, №1 (224) (2024) – с.5-13
2. Варенко В.М. Інформаційно-аналітична діяльність: Навч. посіб. / В. М. Варенко. – К.: Університет «Україна», 2014. – 417 с.
3. Підлипна Р., Підлипний Ю., Індус К. Використання статистичних методів у фінансовому менеджменті для оптимізації прийняття управлінських рішень. «Молодий вчений» № 4 (128) • 2024 ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-4-128-27

ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ НАСЛІДКІВ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Гургу Павло Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Гончар І.А.

THE IMPACT OF ENVIRONMENTAL CONSEQUENCES OF THE RUSSO-UKRAINIAN WAR ON UKRAINE'S ECONOMY

The full-scale Russian invasion has caused catastrophic environmental and economic damage to Ukraine. Air pollution from fires and explosions, soil contamination, and damage to water resources have severely impacted the environment. The war has also devastated industries, infrastructure, and businesses, leading to production declines, job losses, and financial instability. Addressing these challenges requires long-term national and international efforts to restore Ukraine's economy and mitigate environmental consequences.

За даними Держекоінспекції, станом на січень 2023 року російська агресія завдала колосальних збитків довкіллю України, які перевищували 1,74 трильйона гривень [1]. Найбільшу шкоду спричинило забруднення атмосферного повітря через масові пожежі, вибухи та горіння нафтопродуктів, що обійшлося країні у 998 мільярдів гривень. Значні втрати також завдано ґрунтам, які постраждали від хімічного забруднення, важких металів, боєприпасів та будівельного сміття, спричинивши збитки на 688 мільярдів гривень. Водні ресурси теж зазнали негативного впливу, хоча їхні фінансові втрати порівняно менші – 56 мільйонів гривень. Окрім великого негативного впливу, завданого російською агресією на природні території України, за підсумками Київської школи економіки від 2022 року щонайменше 109 великих і середніх підприємств зазнали руйнувань або пошкоджень внаслідок повномасштабної війни [2]. Прямі збитки бізнесу оцінюються у 13 мільярдів доларів, з яких 9 мільярдів припадає на великі та середні підприємства. Окрім цього, непрямі втрати сягають 33,1 мільярда доларів, а для відновлення постраждалих підприємств необхідно майже 25 мільярдів. Найбільше знищених підприємств у Київській, Донецькій, Запорізькій, Харківській, Луганській та Миколаївській областях. Повністю зруйновано 19 підприємств, а ще 90 зазнали серйозних пошкоджень. Серед найбільших постраждалих компаній – Азовсталь, Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча, Мотор Січ, Нібулон. Варто також зазначити, що наразі оцінка завданих збитків є складною задачею, адже лінія фронту постійно змінюється та нові атаки рф змінюють ситуацію щоденно.

Звісно, війна несе дуже великий негативний вплив на економічний сектор України, адже атаки призводять до руйнування інфраструктури, сповільнення виробничих процесів, припинення інвестицій, відтік робочої сили, зростання державного боргу, інфляційний тиск – усі ці фактори сприяють значному погіршенню економічного стану країни. Через таку невизначену ситуацію та незрозумілість планів на майбутнє, разом із величезними витратами держави на оборону, знижується інвестиційна привабливість національних проектів та держави в цілому, адже інвестори не хочуть ризикувати втратити активи, у які вкладатимуть кошти.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило катастрофічні економічні втрати, які продовжують зростати. За оцінками Київської школи економіки (KSE) та Міністерства економіки, загальні втрати України, включаючи прямі та непрямі збитки, становлять від $564 до $600 млрд. Це включає руйнування інфраструктури, зниження ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили та додаткові витрати на оборону й соціальну підтримку [4, с.3].

Війна призвела до значного падіння виробництва, скорочення робочих місць та посилення фінансової нестабільності. Інфляція та дефіцит стали серйозними викликами для економіки. Світові ціни на нафту і газ різко зросли через санкції проти росії, що ще більше загострило економічну кризу. Відновлення економічної діяльності також ускладнюють руйнування транспортних логістичних шляхів: доріг, мостів, аеродромів та ін.

Еколого-економічні наслідки війни в Україні мають масштабний вплив на довкілля, економіку та суспільство. Окремі регіони зазнають особливо тяжких наслідків: промислові центри, такі як Донецька, Луганська, Дніпропетровська та Запорізька області, потерпають від забруднення через руйнування заводів та підприємств, а сільськогосподарські райони стикаються з отруєнням водних об'єктів, земель і лісів [3, с.2]. Масові руйнування критичної інфраструктури унеможливлюють нормальне функціонування економіки та ще більше ускладнюють відновлення довкілля. Водночас Україна стикається з комплексною екологічною кризою, яка посилюється накопиченими протягом десятиліть екологічними проблемами, зокрема неконтрольованими промисловими викидами та знищенням природних ресурсів.

Ця криза має не лише національне, а й глобальне значення, оскільки міжнародне забруднення впливає на довкілля сусідніх країн і всієї Європи. Зростаючі екологічні ризики викликають занепокоєння міжнародних організацій, урядів та громадськості, що сприяє розширенню моніторингу стану навколишнього середовища в Україні. Оцінку ситуації проводять як українські державні установи, такі як Держекоінспекція, так і міжнародні організації рівня ООН та ЄС. Війна вже призвела до критичних змін у природному середовищі, і для подолання її наслідків знадобляться довготривалі та комплексні заходи на національному та міжнародному рівнях.

Руйнування Каховської ГЕС стало одним із найбільш показових прикладів негативного впливу екологічних наслідків війни на економіку України. Втрата водопостачання для понад 500 тисяч гектарів сільськогосподарських угідь завдала мільярдних збитків аграрному сектору. Станом на червень 2024 року «Укргідроенерго» втрачало близько 138 млн доларів щорічного доходу від продажу електроенергії та допоміжних послуг через знищення ГЕС, а загальні збитки компанії, за незалежною експертною оцінкою, сягнули майже 17 млрд грн. Відбудова станції триватиме приблизно 6-7 років і включатиме не лише відновлення енергопостачання, а й відновлення системи водопостачання. Однак окремою проблемою залишається реабілітація прилеглих територій, повернення їх до повноцінного функціонування та усунення довгострокових екологічних наслідків.

Таким чином, дослідження впливу війни на економіку України та світовий економічний ландшафт набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє визначити основні фактори впливу, оцінити величину завданих збитків та розробити стратегії для відновлення економічної стабільності в умовах надзвичайних викликів.

1. Держекоінспекція. *Telegram*. *Держекоінспекція Online*. 25.01.2023. URL: https://t.me/deionline/1495.

2. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в $13 млрд. *Київська школа економіки*. *Новини*. 26.01.2023. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/.

3. Погребняк, а., Базик, О., Вишнікіна, О., Зінченко, Г., Романов, Р. (2024). Еколого-економічні та еколого-соціальні наслідки воєнних дій в україни. *Modeling the development of the economic systems*, (2), 190–194. https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-24

4. Korolchuk, L. V. 2024. "Assessing The Impact Of The Russian-Ukrainian War On The Achievability Of The Goals Of The Sustainable Development Economic Dimension: Strategic Aspect". *The Actual Problems of Regional Economy Development* 1 (20):41-53. https://doi.org/10.15330/apred.1.20.41-53.

ОЦІНКА ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Дмитренко Катерина Вадимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Іваненко О.І.

ASSESSMENT OF THE PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF ACHIEVING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

The paper examines the impact of the global transformation of the pharmaceutical market on the achievement of the Sustainable Development Goals in Ukraine. The current state of the pharmaceutical industry, its place in the country's economy and the main development trends are considered. The structure of foreign trade in pharmaceutical products is analyzed, problems of import dependence and the need to develop local production are identified. Special attention is paid to innovative approaches and digital technologies that contribute to the development of the industry and the achievement of the SDGs

Досягнення Україною цілей сталого розвитку (ЦСР) є важливим аспектом державної політики, спрямованим на забезпечення економічного зростання, соціального добробуту та охорони навколишнього середовища [1].

Ціль сталого розвитку 3 «Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці», основною метою якої є зниження рівня смертності, боротьба з епідеміями, забезпечення доступу до якісної медичної допомоги та покращення психічного здоров'я, тісно переплітається з розвитком фармацевтичної промисловості України.

Фармацевтична промисловість являється одним з ключових секторів економіки України, що демонструє потенціал для стійкого розвитку та інтеграції на міжнародний ринок, внесена в перелік пріоритетних секторів економіки, є надзвичайно наукоємною, соціально-орієнтованою, формує важливу частину національного ВВП та спрямована на забезпечення національного здоров'я та медичних потреб населення. За останні роки, галузь змогла увійти в перелік лідерів за економічними показниками.

Таблиця 1

Місце фармацевтичної промисловості України серед інших галузей

Галузь	ВВП, 2021р. млн.дол.США	Частка у ВВП промисловості, 2021р., %	Частка у капітальних інвестиціях пром-сті, 2022р., %	Частка у реалізованій продукції пром-сті, 2023р., %
Металургія	3 614	5,7	8,0	7,0
Виробництво автотранспортних засобів	1 727	2,7	2,8	1,6
Фармацевтичне виробництво	1 443	2,3	1,7	1,6
Хімічна промисловість	1 402	2,2	1,5	2,0
Виробництво комп'ютерів, електроніки, оптичної продукції	784	1,2	0,5	0,6

Джерело: створено автором на основі [2]

Питання зовнішньоекономічного балансу фармацевтики є актуальним не тільки у взаємозв'язку споживачів лікарських засобів, а й науково-технічного потенціалу країни.

Таблиця 2

Товарна структура зовнішньої торгівлі за 9 місяців 2024 р.

Код і назва товарів згідно УКТ ЗЕД	Експорт			Імпорт		
	тис.дол.США	у % до 9 міс. 2023	у % до загального обсягу	тис.дол.США	у % до 9 міс. 2023	у % до загального обсягу
Усього	30874474,7	112,9	100	51220521,0	110	100
У тому числі						
30 фармацевтична продукція	231510,7	122,6	0,8	1766430,2	114,8	3,4

Джерело: створено автором на основі [3]

Аналіз структури зовнішньої торгівлі України фармацевтичними товарами дозволяє розкрити потенціал української фармацевтичної галузі на міжнародному ринку та спрямувати зусилля на підвищення конкурентоспроможності та розвиток цього стратегічно важливого сектору економіки. Приріст експорту у 2024р. на 22,6% свідчить про покращення виробничих потужностей та збільшення попиту на українську фармацевтику за кордоном. Станом на 2024р.Україна залишається імпортером фармацевтичної продукції, оскільки імпорт переважає експорт у 7,6 рази. Імпорт ліків у 2023р. склав понад 2,14 млрд грн. Це на 13% більше ніж у 2022р., але на 30% менше, ніж у 2021р. – вплив воєнних дій. Основними країнами-експортерами фармацевтичної продукції в Україну були: Китай – 14,4 млн доларів, Польща – 7 млн доларів.

В умовах глобальної трансформації економіка України, а саме, фармацевтичний ринок, переживає складний період структурних змін, що зумовлені внутрішніми та зовнішніми факторами, такими як реформи, повномасштабне вторгнення росії, соціально-економічні виклики, інтеграційні процеси, економічні кризи.

Основними тенденціями фармацевтичного ринку є:

- розвиток локального виробництва: українські компанії активно реінвестують прибуток у модернізацію виробництва для зниження залежності від імпорту. Фармацевтичні гіганти-виробники АТ «Фармак» та ПРАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» значну частину прибутку вкладають у розвиток підприємств;
- фокус на біотехнологіях та медичних інноваціях. Прикладом є ПРАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця». Українська компанія виробляє ліки від COVID-19 — дженерик (аналог) орального протиковідного препарату Pfizer [2];
- державне регулювання: запровадження програм відшкодування вартості ліків (реімбурсація) та контроль цін на основні лікарські засоби[6].

Глобальні економічні перетворення у сфері фармацевтики вимагають адаптації до нових умов, що визначають основні вектори її розвитку. Завдяки інноваціям та цифровізації оновлюється IT-сектор, розвивається сфера електронних послуг, важливу роль займає цифрова економіка, хмарні технології. Інноваційні підходи та системне інвестування дає можливість розвивати фармацевтичну промисловість, українські аналоги деяких зарубіжних препаратів частково замістили частку імпорту.

Важливим критерієм євроінтеграції є впровадження міжнародних стандартів - GMP-сертифікація (Good Manufacture Practice) - підтвердження відповідності умов виробництва лікарських засобів вимогам належної виробничої практики за міжнародними стандартами На даний час сертифікати GMP мають «Фармак», «Дарниця», «Артеріум», «Борщагівський хімфармзавод» - лідери виробництва та продажу фармацевтичних препаратів.

Таблиця 3

Рейтинг фармацевтичних компаній за обсягом продажу лікарських засобів в Україні

№ з/п, рік			Маркетуюча організація	Приріст продажу, %	Індекс змін	Частка ринку, %
2022	2023	2024				
1	1	1	Фармак (Україна)	19,46	101	5,63
2	2	2	Дарниця (Україна)	21,8	103	4,87
7	6	3	Корпорація Артеріум (Україна)	22,5	104	3,23

Джерело: створено автором на основі [7]

З наведених нижче даних видно, що вже у вересні 2024р. спостерігається суттєва тенденція до зростання у порівнянні із січнем місяцем, приріст склав 57,1%, що свідчить про позитивну динаміку та активацію зовнішньої торгівлі.

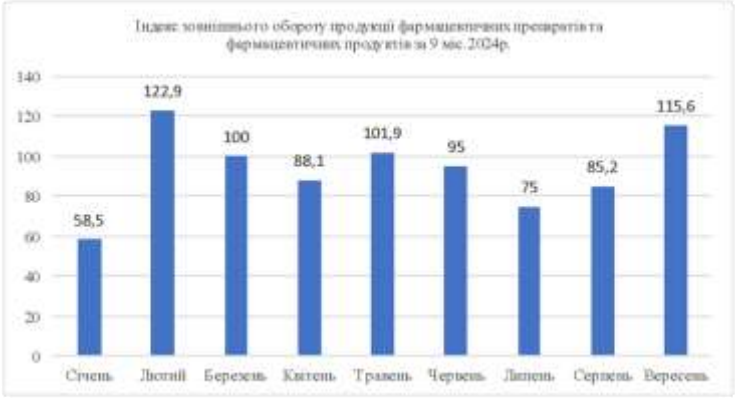


Рис.1. Індекс зовнішнього обороту продукції основних фармацевтичних препаратів та фармацевтичних продуктів у 2024р.
Джерело: побудовано автором на основі [3]

Основним ланцюгом в постачаннях на ринку фармацевтики є дистриб'ютори, які впливають на формування ринкової структури медичних засобів. Провідними дистриб'юторами України є СП «Оптіма-Фарм, ЛТД» та ТОВ «БаДМ», які контролюють майже 90% фармринку, який характеризується високою концентрацією.

Рис.2. Ринкова частка фірм дистриб'юторів України станом на 2023 рік.
Джерело: побудовано автором на основі [8]

Фармацевтична промисловість України активно працює над досягненням ЦСР, адаптуючи завдання до національних реалій та досягла певних результатів:

1. Медична реформа - запровадження нової моделі фінансування охорони здоров'я, конкуренція між закладами та більший акцент на первинну медичну допомогу.
2. Національні програми з боротьби з ВІЛ/СНІДом, туберкульозом, вакцинації дітей.
3. Психологічна допомога: створення центрів підтримки для ветеранів, переселенців та жертв війни.
4. Цифровізація медицини: розвиток електронної системи охорони здоров'я eHealth.

Досягнення ЦСР та розвиток фармацевтичної галузі,— це виклик, що вимагає комплексного підходу. До 2030 року Україна має потенціал досягти значного прогресу, але для цього потрібні сталі реформи, інвестиції у медичну інфраструктуру, стимулювання локального виробництва лікарських засобів для забезпечення фармацевтичної безпеки, політична воля та підтримка міжнародної спільноти[4].

Вектори розвитку економіки України повинні базуватися на стійких, інноваційних рішеннях, де фармацевтичний сектор та досягнення ЦСР відіграватимуть ключову роль. Інтеграція в європейський простір, посилення міжнародної співпраці та фокус на здоров'ї населення — основні драйвери економічного та соціального відновлення України в умовах глобальної трансформації.

1. Урядовий портал. Цілі сталого розвитку. URL: gow.ua (дата звернення:12.02.2025р.)
2. Дарниця.URL:https://darnytsia.ua/pharma-directory/pharmacevtyka-ukrainy-UA(дата звернення: 12.02.2025р.)
3. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/. (дата звернення: 12.02.2025р.)
4. Державний експертний центр з питань фармацевтичної діяльності:URL: https://dec.gov.ua/(дата звернення:12.02.2025)
5. Державна служба. URL: https://www.dls.gov.ua/for_subject/(дата звернення:16.02.2025р.)
6. ГС «АПАУ». URL: https://apau.org.ua/2025/02/14/(дата звернення: 16.02.2025р.)
7. Аптека онлайн. URL: https://www.apteka.ua/article/ (дата звернення:16.02.2025р.)
8.Forbes Ukraine, журнал. URL: https://forbes.ua/news/darnitsya-vipuskae-novi-liki-popri-viynu-farmkompaniya-zapustila-u-prodazh-15-preparativ-z-pochatku-roku-21102022-9204/ (дата звернення: 16.02.2025).

АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ ТА РІВНЯ СМЕРТНОСТІ В УКРАЇНІ ЗА 1993-2022 РОКИ

Довбенко Владислав Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Іванченко Н.О.

ANALYSIS OF INFLUENCE FACTORS AND MORTALITY RATE IN UKRAINE FOR 1993-2022.

This paper analyzes the mortality rate in Ukraine for the period 1993-2022. The mortality rate reflects the standard of living in the country. Over the past 5 years, the mortality rate has increased significantly in Ukraine due to several reasons, the key ones being the Covid-19 pandemic and the war in Ukraine. The study analyzes the mortality rate trend over the past 30 years and which factors had the greatest impact.

Рівень смертності є показником, що відображає кількість померлих на 1000 осіб населення за певний період (зазвичай за рік). В Україні рівень смертності традиційно є досить високим порівняно з багатьма європейськими країнами. Основні фактори впливу на смертність представлені на рис.1

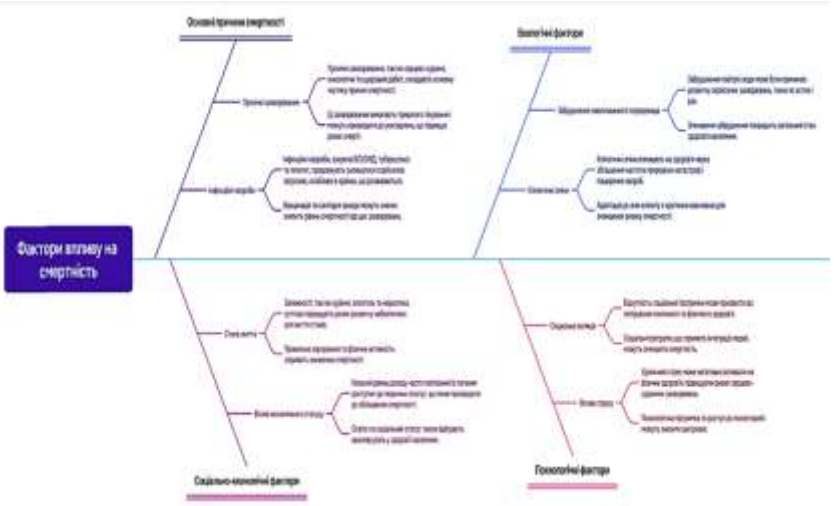


Рис. 1. Основні фактори впливу на смертність
Джерело: побудовано автором

В Україні як видно з графіку (рис.2) рівень смертності зростав із середини 1990-х до приблизно 2005 року, досягнувши піку близько 16-17 померлих на 1000 осіб. Це пов'язано з соціально-економічною кризою після розпаду СРСР, зниженням рівня життя та проблемами в системі охорони здоров'я. Після піку в середині 2000-х рівень смертності почав поступово знижуватися. У цей період показник стабілізувався на рівні 14-16 смертей на 1000 осіб. Це збігається з певною стабілізацією економіки та покращенням доступу до медицини. Помітне зниження рівня смертності відбулося у 2014-0219 рр., яке трималося доволі стабільно. Можливо, це частково пов'язано з демографічними факторами (старінням населення) та кращим медичним обслуговуванням, попри військові події на сході країни. Дуже сильний стрибок рівня смертності, особливо в 2021-2022 роках. Різке зростання до понад 20 смертей на 1000 осіб — це, очевидно, наслідок пандемії COVID-19, а також початку повномасштабної війни у 2022 році.

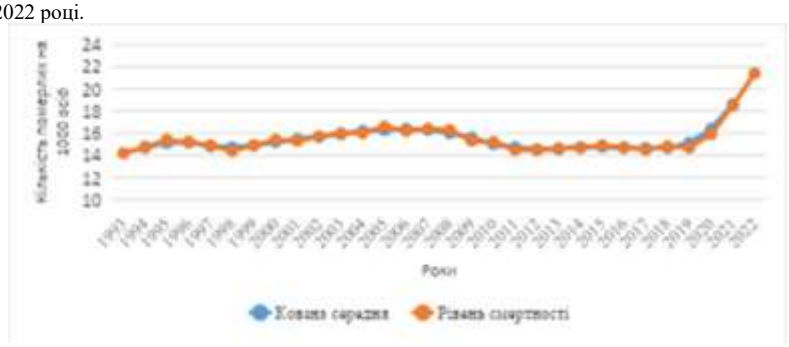


Рис. 2. Рівень смертності в Україні протягом 1993-2022 рр. та ковзна середня
Джерело: побудовано автором

В дослідженні запропоновано використати ковзну середню (Moving Average), яка допоможе згладити коливання у даних про смертність в Україні та виявити довгострокові тенденції. Її використання в прогнозуванні рівня смертності дозволить зменшити вплив випадкових змін, виявити сезонні та циклічні, допомогти у прогнозуванні – на основі згладжених даних можна прогнозувати майбутні значення, оцінюючи, чи зростає чи зменшується рівень смертності, порівнювати довгострокові тенденції. Далі було підібрано лінію тренду (поліноміального рівняння 3-го степеня) для подальшого аналізу рис.3.

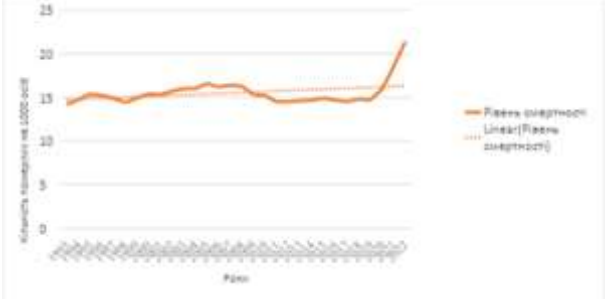


Рис. 3. Рівень смертності в Україні протягом 1993-2022 рр. та лінія тренду
Джерело: побудовано автором

Оскільки смертність в Україні має нерівномірну динаміку з періодами росту і спаду (наприклад, через демографічні зміни, епідемії, війни чи економічні кризи), поліноміальна лінія тренду 3-го порядку допоможе краще зрозуміти ці процеси та зробити точніші прогнози.

В таблиці1 представлено результати прогнозування за методом екстраполяції тренду, суть якого полягає у перенесенні на майбутнє виявлених у минулому та сьогоденні закономірностей розвитку об'єкта прогнозування (рівень смертності). Такий підхід виходить з інерційності соціально-економічних явищ і процесів: з одного боку, протягом відносно тривалого часу зберігається характер розвитку об'єкта прогнозування (напрямок, темпи, коливання), з другого, — більш-менш сталою залишається його внутрішня структура, взаємозв'язки і співвідношення з іншими об'єктами.

Таблиця 1

Прогноз та прогнозні межі рівня смертності

Yt+v	21,2
tα	2,1
Sp	0,28
tsp	0,59
Нижня межа	20,61
Верхня межа	21,78
Прогноз	
2023	**19,87**
2024	**21,20**

Джерело: побудовано автором

За даними таблиці 1, спостерігається тенденція до незначного зниження рівня смертності у 2024 році, який становитиме 27,78. Прогнозні розрахунки свідчать, що з ймовірністю 0,95 цей показник залишатиметься в межах від 20,61 до 21,78.

Отже, прогнозування рівня смертності є важливим інструментом для ухвалення ефективних рішень у сферах охорони здоров'я, соціальної політики, економічного планування та демографічного аналізу та сприяє більш ефективному управлінню суспільними ресурсами та забезпечує стійкий розвиток країни.

1. World.bank. URL: https://www.worldbank.org/ext/en/home
2. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

АНАЛІЗ ІНДЕКСУ СПОЖИВЧИХ ЦІН В УКРАЇНІ 2004-2024 РР.

Дробот Вікторія Вадимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шибіріна С.О.

CONSUMER PRICE INDEX ANALYSIS IN UKRAINE 2004–2024

This paper analyzes the dynamics of the Consumer Price Index (CPI) in Ukraine over the period 2004–2024. CPI is one of the key macroeconomic indicators reflecting inflationary processes and purchasing power. Over the past two decades, Ukraine has experienced several economic shocks, crises, and geopolitical challenges that have significantly affected inflation rates. The study examines CPI fluctuations, the impact of external and internal factors, and its correlation with monetary and fiscal policy measures.

Індекс споживчих цін (ІСЦ, CPI – Consumer Price Index) є основним показником інфляції, який відображає зміни у вартості споживчого кошика населення. В Україні за період 2004–2024 рр. динаміка ІСЦ зазнала суттєвих коливань під впливом наступних факторів: світові фінансові кризи (2008–2009 рр., 2014–2015 рр.); геополітична нестабільність, війна на Сході України та повномасштабне вторгнення у 2022 році; коливання валютного курсу та девальвація гривні; глобальна пандемія COVID-19 у 2020–2021 рр.

Рис.1. Динаміка ІСЦ за 2004-2024 рр. та згладжування методом ковзної середньої, %
Джерело: складено автором на основі [1, 2]

Динаміка змін ІСЦ поступово зростає від 109% у 2004 році до 125,2% у 2008, що свідчить про стабільне зростання рівня інфляції (рис. 1). У 2013 році індекс становив 99,7%, що свідчить про незначну дефляцію зі зниженням загального рівня цін порівняно з попереднім роком. З початком війни 2014 р., показник збільшився та досяг найвищого значення у 2015 році - 148,7, що характеризує сильну інфляцію, падіння національної валюти, збільшення вартості імпортних товарів та економічна нестабільність через бойові дії. Після кризи 2015 р. економіка поступово відновлювалась із поступовим зниженням інфляції. Повномасштабне вторгнення 2022 року в Україну призвело до чергового сплеску інфляції. Значення показника становило 120,2%, що відображає різке зростання цін через війну, руйнування інфраструктури, зростання вартості енергоресурсів та порушення економічних ланцюгів. У 2023 році ІСЦ знизився до 112,9%, що може вказувати на деяку стабілізацію цін в умовах адаптації економіки до воєнних умов.

Ковзна середня використовується для вирівнювання коливань даних і виділення загальних тенденцій, що дозволяє більш чітко побачити довгострокові тренди змін ІСЦ. У даному випадку вона демонструє загальний напрямок зміни інфляції з коливаннями, які спричинені короткостроковими економічними шоками та подіями 2008, 2015, 2022 рр.. Для побудови тренду ІСЦ у 2004-2024 рр. було використано поліном 5-го ступеня, який враховує періоди зростання та падіння показника. Формула полінома та коефіцієнт детермінації дуже низький (0,0498). І хоча метою поліноміальної моделі є відображення тенденції, в даному випадку вона не дає ідеальної відповідності через високі коливання індексу в окремі роки.

Для перевірки наявності автокореляції було розраховано критерій Дарбіна-Уотсона (DW) та R/S-критерій r1 = 0,992. Для часового ряду довжиною n =21 критичне значення коефіцієнта автокореляції при α = 0,05 становить 0,299. Оскільки фактичне значення r1 більше критичного, можна стверджувати, що автокореляція залишкових величин присутня. Критерій DW = 0,015 свідчить про високу додатну автокореляцію. Стандартна похибка Se = 113,27 та R/S-критерій становить 0,43261. Таким чином, гіпотеза про рівність нулю математичного сподівання залишкової послідовності відхиляється.

Наявність автокореляції в даних свідчить про те, що значення в часовому ряду пов'язані з попередніми значеннями. Дані мають певну закономірність або залежність, де значення в певний момент часу частково прогнозуються на основі попередніх. За таких умов рівень інфляції складно спрогнозувати через вплив економічних та політичних факторів на даний показник.

З огляду на великі коливання даних було прийнято рішення усунути викид 2015 року – 148,7%. Заміна показника 2015 року розраховано як середнє значення попереднього та наступного року. За даними нових показників розрахована ковзна середня та поліном 3-го порядку, так як згідно з коефіцієнтом детермінації в цьому випадку він найвищий. Поліноміальна модель намагається відобразити тенденцію, проте вона все одно не дає ідеальної відповідності через високі коливання індексу в окремі роки.

Аналіз ІСЦ в Україні за 2004–2024 рр. свідчить про значну волатильність, що ускладнює його точне прогнозування (рис. 2). Змінна монетарна політика НБУ, циклічність сільськогосподарського виробництва та панічні настрої споживачів ще більше посилюють невизначеність. В умовах воєнного стану додаткові фактори, такі як руйнування інфраструктури та дефіцит товарів, роблять довгострокові прогнози ще менш точними. Інфляційні коливання та непередбачувані стрибки цін були спричинені глобальними кризами, війною, девальвацією гривні, енергетичними проблемами та пандемією. Найбільший стрибок ІСЦ зафіксовано у 2015 році (148,7%) через економічну кризу та девальвацію, у 2022 році (120,2%) – внаслідок повномасштабної війни. Незважаючи на сповільнення інфляції у 2023-2024 рр., ризики залишаються високими.

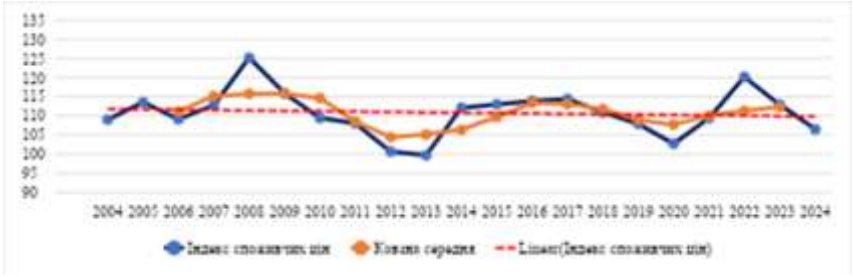


Рис. 2. Оновлена динаміка ІСЦ за 2004-2024 рр. та згладжування методом ковзної середньої, %
Джерело: складено автором на основі [1, 2]

Методи статистичного аналізу, зокрема ковзна середня та поліноміальні моделі, дозволяють оцінити загальні тренди, проте вони не забезпечують достатньої точності через значні відхилення показників. Автокореляція підтверджує взаємозв'язок між даними різних років, що дає можливість часткового прогнозування, однак непередбачувані політичні, економічні та зовнішні шоки роблять довгострокові прогнози ненадійними.

Очікується, що у 2025 році інфляція може зрости до 3–5%, що зумовлено коливаннями валютного курсу, змінами в міжнародній фінансовій підтримці та діями НБУ. Висока невизначеність та часті економічні потрясіння ускладнюють точне прогнозування ІСЦ, що вимагає комплексного підходу та гнучких методів оцінки..

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/.
2. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/.

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА БРЕНДУВАННЯ ОДЯГУ

Іваненко Дар'я Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс , ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.ф-м.н., доц. Пацай Б.Д.

STATISTICAL ANALYSIS AND VISUALIZATION OF FACTORS INFLUENCING CLOTHING BRANDING

This article examines the key factors influencing the branding process in the fashion industry, with a focus on important indicators such as the number of stores, revenue, market capitalization, marketing expenses, and the operational activities of companies. It also analyzes their impact on brand recognition and competitiveness in a dynamic market environment. The use of statistical methods helps to identify the relationships between key indicators, such as the number of stores, revenue, and market capitalization, which is essential for understanding the mechanisms of brand development. This enables the assessment of marketing strategy effectiveness, the identification of the most significant factors influencing a company's success, and the prediction of future trends. Furthermore, these methods are universal and can be applied not only in the fashion industry but also in any field where it is necessary to analyze the impact of financial and operational indicators on a company's market position.

Формування бренду компаній, який користується довірою, в індустрії моди є вирішальним елементом для отримання переваги над конкурентами. Сучасний ринок одягу розвивається стрімкими темпами під впливом процесів світового масштабу, змін у споживчих вподобаннях, внаслідок технологічного прогресу, чи зростаючої конкуренції між виробниками. У таких умовах визначення важливих факторів, що впливають на брендування, є необхідним для компаній, які прагнуть не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й підвищити рівень довіри та здобути популярність серед споживачів.

Аналіз факторів, що впливають на брендування одягу, охоплює дослідження фінансових та операційних показників компаній, які займаються виробництвом і реалізацією продукції. До основних змінних, що можуть визначати успішність бренду, належать кількість працівників, рівень доходу, заробіток, ринкова капіталізація, кількість торгових точок у різних країнах, а також обсяги витрат на маркетинг. Використання статистичного аналізу дає змогу простежити взаємозв'язки між цими показниками та оцінити їхній вплив на формування та розвиток бренду, що дозволить прогнозувати перспективи розвитку та бути гнучким до ринкових коливань. Зокрема, можна ознайомитися з представленою на рис. 1 схемою методів аналізу, а також переглянути приклад застосування візуалізація взаємозв'язків (див. рис. 2).

Рис. 1. Класифікація методів статистичного аналізу для брендів відомих компаній
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Передусім, бульбашковий графік, що на рис. 2 відображає взаємозв'язок між кількістю магазинів (X-вісь), доходом компаній (Y-вісь) та ринковою капіталізацією (розмір бульбашки).

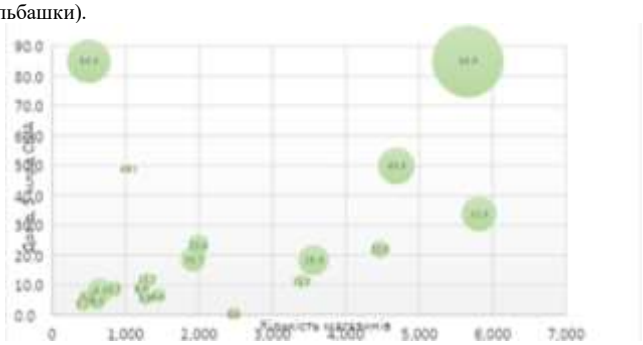


Рис. 2. Бульбашковий графік: взаємозв'язок кількості магазинів, доходу та ринкової капіталізації компаній у 2022 р.
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Найбільші компанії з найвищим доходом не завжди мають найбільшу кількість магазинів. Це може свідчити про високу маржинальність продукції, сильну впізнаваність бренду або ефективну онлайн-торгівлю чи просування. Компактне скупчення компаній у нижній частині показує, що більшість компаній мають низький рівень доходу та меншу ринкову капіталізацію, що може вказувати на їхній локальний характер або слабку ринкову позицію порівняно з лідерами (див. рис. 2). Крім того, дві компанії з приблизно однаковим доходом ($84.9 млрд) мають значну різницю в кількості магазинів, зокрема це підтверджує, що не лише кількість торгових точок визначає дохід, а й інші фактори, зокрема брендова цінність та практичність та результативність бізнес-стратегії.

Проведений аналіз має на меті виявити ключові фактори, що визначають успішне брендування одягу, та встановити чіткі взаємозв'язки між фінансовими та операційними показниками компаній. Очікується, що результати дослідження дадуть змогу в повному обсязі оцінити дієвість маркетингових заходів, виявити відмінні риси товарів та послуг, а також дослідити вплив способів збуту, включаючи звичайні магазини та інтернет-майданчики. Це сприятиме глибшому розумінню того, як взаємодія маркетингових дій, новаторських підходів до представлення продукції та сучасних методів продажу впливає на впізнаваність торгової марки, рівень прибутку та загальну здатність конкурувати компаній у мінливому ринковому середовищі модної індустрії. Отримані дані слугуватимуть поштовхом до створення практичних рекомендацій, націлених на оптимізацію маркетингових операцій, посилення рушійних конкурентних переваг і забезпечення тривалого, зокрема надійних перспектив компаній.

1. Єріна А.М., Пальян З.О. Статистика: підручник /А.М.Єріна, З.О.Пальян. – К: КНЕУ, 2010. – 351 с.
2. Date «Top publicly traded clothing companies by number of employees». URL: https://companiesmarketcap.com/clothing/largest-clothing-companies-by-number-of-employees/

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВПОДОБАНЬ ТА ВІДМІННОСТЕЙ У ВІДЕОІГРАХ В ЄВРОПІ, ПІВНІЧНІЙ АМЕРИЦІ ТА ЯПОНІЇ

Кішінець Марія Вікторівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., ас. Густера О.М.

STATISTICAL ANALYSIS OF VIDEO GAME PREFERENCES AND DIFFERENCES IN EUROPE, NORTH AMERICA, AND JAPAN

Video games have become an integral part of modern culture, reaching millions of players around the world. However, despite their global popularity, there are significant differences in preferences and gaming habits between different regions. This study aims to identify and analyze these differences, focusing on three key regions: Europe, North America, and Japan.

Відеоігри стали невід'ємною частиною сучасної культури, охоплюючи мільйони гравців по всьому світу. Проте, незважаючи на глобальну популярність, існують значні відмінності у вподобаннях та ігрових звичках між різними регіонами. Це дослідження має на меті виявити та проаналізувати ці відмінності, зосереджуючись на трьох ключових регіонах: Європі, Північній Америці та Японії.

Для дослідження було взято дані з продажів більше ніж 16 тисяч відеоігор, випущених у період з 1982 по 2016 роки. Загальні продажі по всьому світу за цей час склали більше 8,9 мільярдів доларів США, при чому на Північну Америку припадає майже половина (49,2%) від глобальних продажів – 4,4 мільярди доларів США, на Європу близько третини – 2,4 мільярди доларів США (27,3%), на Японію 1,3 мільярди доларів США (14,5%) та на решту світу 0,8 мільярда доларів США (9%). Саме Японія є великим виробником та споживачем відеоігор; геймінг-індустрія сильно розвинута у цій країні та відрізняється від решти світу.

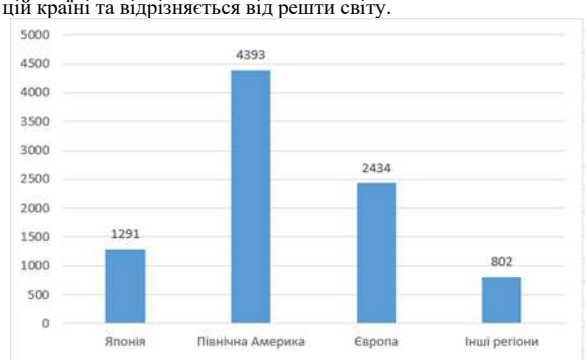


Рис. 1. Продажі відеоігор у Японії, Північний Америці, Європі та решті регіонів у період з 1982 до 2016 року, млн дол. США
Джерело: [1]

Проаналізувавши продажі відеоігор у Японії, Північний Америці та Європі за жанрами у досліджуваний період стає очевидною різниця в уподобаннях авдиторій. У Японії серед лідерів рольові ігри, які займають 27,3% від загальних продажів, а також екшн-ігри (12,4%), спортивні ігри (10,5%) та платформери (10,1%). Проте такі популярні в Японії рольові ігри у західних гравців викликають менший інтерес та складають відповідно 7,5 та 7,7% відповідно у Північній Америці та Європі, але варто зазначити, що у валютному еквіваленті продажі цього жанру ігор у Північній Америці лише на 25 мільйонів менше ніж у Японії, що у глобальному масштабі є незначною різницею.

Уподобання гравців Північноамериканського та Європейського регіонів структурно доволі схожі: лідерами є екшн-ігри, які відповідно займають 20 та 21,6% від загальних продажах у вищезазначених регіонах, на другому місці спортивні ігри (15,6% та 15,%% відповідно), на третьому – шутери (13,3% та 12,9% відповідно), які в Японії посіли останнє 12-те місце та мали від загальних продажів частку у 3%, четверте місце в Північній Америці посідають платформери (10,2%), а у Європі – перегони (9,8%). Останнє місце в обох західних регіонах зайняли стратегії, які займали менше ніж 2% як у Північній Америці, так і в Європі.

Рис. 2. Продажі відеоігор у Японії, Північний Америці та Європі за жанрами у період з 1982 до 2016 року, млн дол США
Джерело: [1]

З рисунку 2 візуально видно, що продажі у Північноамериканському та Європейському регіонах мають майже ідентичну структуру, а структура уподобань японських гравців значно відрізняється від західних. Щоб перевірити це статистично було розраховано коефіцієнт рангової кореляції Спірмена.

Таблиця 1

Ранги продажів відеоігор у Японії, Північний Америці та Європі за жанрами у період з 1982 до 2016 року

	Екшн-ігри	Пригодницькі ігри	Файтинги	Міс-ігри	Платформери	Загадки	Перегони	Рольові ігри	Шутери	Симулятори	Спортивні ігри	Стратегії
Японія	2	10	6	5	4	8	9	1	12	7	3	11
Північна Америка	1	11	8	5	4	10	6	2	3	9	2	12
Європа	1	10	9	5	6	11	4	2	3	8	2	12

Джерело: складено автором

Для розрахунку даного коефіцієнту було проведено ранжування продажів відеоігор у досліджуваних регіонах за жанрами (таб. 1) та виконано розрахунки за формулою R=1-6d2n(n2-1), де d=x-y – різниця між рангами.

Таблиця 2

Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена продажів відеоігор у Японії, Північний Америці та Європі за жанрами у період з 1982 до 2016 року

Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена	
Японія-Європа	0,413
Японія-Північна Америка	0,503
Європа-Північна Америка	0,958

Джерело: складено автором

З результатів розрахунків у таб. 2 можна зробити висновки, що структура продажів відеоігор за жанрами у Північноамериканському та Європейському регіонах дійсно мають майже ідентичну структуру, адже коефіцієнт рангової кореляції Спірмена для цих регіонів становить 0,958. Проте уподобання японців відрізняються від уподобань західної авдиторії, адже значення коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена для Японії та Європи становлять всього 0,413, а для Японії та Північної Америки – 0,503, отже лише близько половини уподобань за жанрами у них збігаються.

1.Video Games Sales. Kaggle. URL: https://www.kaggle.com/datasets/ulrikthygepedersen/video-games-sales?resource=download (дата звернення: 06.03.2025).

POWER BI ЯК ГОЛОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ В БІЗНЕСІ, ДЕРЖАВНИХ ТА ВІЙСЬКОВИХ УСТАНОВАХ

Логвиненко Марія Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Поплюйко Я.В.

POWER BI AS THE MAIN TOOL FOR PROCESS AUTOMATION IN BUSINESS, GOVERNMENT AND MILITARY INSTITUTIONS

The article investigates Power BI as an effective analytics automation tool that helps businesses, government, and military institutions quickly process data, create reports, and make informed decisions quickly.

У сучасному світі швидкість прийняття рішень відіграє вирішальну роль у бізнесі, державному управлінні та військовій сфері. Раніше цей «фактор успіху» мав сенс лише для інноваційних компаній та стартапів, тому що визнання отримували ті, хто першими патентували чи презентували новітні технології [1]. У сучасних реаліях життя ми часто задаємо питання: «Як швидко?» [1]. Це питання часто адресовано не тільки компаніям, які продають ті, чи інші послуги, а й найнятим працівникам, топ менеджерам чи просто самим собі: «Як швидко ви завершите звіт?», «Як швидко ми зможемо закрити це питання?», «Скільки часу піде на виконання цього завдання?». Якщо швидкість – це головний виклик сучасності, то час – головний ресурс. Швидкість прийняття рішень у сучасній Україні визначає не тільки успіх вирішення економічних чи соціальних проблем, наразі головним чином це впливає на цілісність інфраструктури та може врятувати життя людей.

Power BI – аналітичний бізнес інструмент, що був розроблений компанією Microsoft для консолідації, візуалізації та аналізу даних, що поступають з різних джерел у реальному часі [2]. Не дивлячись на те, що інструмент першочергово було розроблено для вирішення бізнес проблем, доцільність його впровадження у державному та військовому оборонному секторі не викликає сумнівів. Для порівняльного аналізу було обрано програму для роботи з електронними таблицями Excel, яка також розроблена компанією Microsoft і зазвичай використовується для аналітики та візуалізації результатів в держаному секторі (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз Power BI та Excel

Фактори	Excel	Power BI
Обробка даних	Призначений для малих обсягів даних та базової аналітики. Дозволяє об'єднувати дані переважно з Excel файлів та інтернет джерел. Дозволяє виконувати розрахунки, сортувати та фільтрувати дані, створювати просту візуалізацію.	Призначений для обробки великих обсягів даних. Дозволяє об'єднувати дані з різних джерел (хмарні сховища та платформи, файлові джерела, бази даних та інше). Дозволяє виконувати розрахунки, сортувати та фільтрувати дані, створювати складні інтерактивні дашборди.
Автоматизація розрахунків	Ручне внесення даних, високий ризик механічних помилок при копіюванні даних чи перенесенні формул.	Автоматизація розрахунків та перевірка даних зменшують ризик некоректного аналізу.
Візуалізація	Надає базові можливості для створення графіків, що обмежені за функціоналом та виглядом	Надає різноманітний вибір візуальних елементів, що прості в створенні та гнучкі у використанні.
Автооновлення даних	Відсутній функціонал.	Система самостійно оновлює візуалізації та таблиці з тою періодичністю, яка буде задана розробником (щогодини, щодня, щотижня тощо), економлячи час на створення аналітики.
Безпека/Доступ	Інформація зберігається на жорстких носіях і може бути втрачена/пошкоджена. Доступ лише з робочого місця або через завантаження на хмарні сервіси	Інформація зберігається у безпечному хмарному сервісі. Доступ до інформації з будь-якого місця.

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Однак впровадження нових технологій в державних установах достатньо повільний процес, що зазвичай пов’язано з браком фінансування, бюрократією, складністю впровадження нових підходів у великих організаціях чи невмотивованістю працівників.

Розглянемо переваги впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення для різних секторів економіки (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги впровадження Power BI у різних сферах діяльності

Сектор	Приклад впровадження звітності	Опис
Приватний сектор	Фінансовий аналіз та управління витратами	Контроль доходів, витрат, прибутковості, оцінювання грошових потоків та ефективності інвестицій
	Маркетинг та аналітика клієнтів	Аналіз поведінки клієнтів, ефективності рекламних кампаній, продажів та взаємодії з аудиторією
	Управління персоналом та продуктивністю	Аналіз ефективності співробітників, рівня залученості, плинності кадрів, оцінка потреб у навчанні
Державне управління	Аналіз економічних показників та бюджетних витрат	Відстеження доходів та видатків бюджету, виявлення неефективного використання коштів, прогнозування фінансових показників на майбутнє
	Контроль ефективності державних програм та реформ	Оцінка ефективності соціальних, освітніх, медичних та інших державних програм
	Моніторинг соціально-економічних даних у режимі реального часу	Відстеження рівня безробіття, міграції населення, рівня злочинності, динаміки захворюваності
Військова сфера	Тактичний аналіз і стратегічне планування	Оцінка бойової ситуації, аналіз супротивника та розробка стратегії
	Моніторинг стану техніки, логістики, забезпечення	Контроль наявності та стану озброєння, боєприпасів, пального, продовольства, відстеження логістики переміщення обладнання
	Аналіз розвідданих і прогнозування загроз	Аналіз даних про загрози, виявлення потенційних ризиків та прогноз дій супротивника

Джерело: складено автором на основі даних [4]

Отже, можна зробити висновок що для швидкого прийняття обґрунтованих рішень необхідний інструмент, який би міг швидко обробляти великий обсяг даних без щогодинного/щоденного/щотижневого втручання людини. Power BI можна використовувати як кінцеву точку всіх джерел інформації, де збираються і аналізуються всі наявні дані, що дозволяє аналітикам і менеджерам бачити загальну картину та приймати оптимальні рішення враховуючи всі фактори.

1. Як у світі залишився вирішальним лише один показник. Розмірковує Ігор Гут. URL: https://forbes.ua/lifestyle/kak-mirom-stal-pravit-edinstvennyy-pokazatel-razmyshlyaet-igor-gut-05012022-3117.
2. Power BI – все, що треба знати для знайомства з системою! URL: https://abmcloud.com/uk/power-bi-znajomstva-z-sistemoyu/#:~:text=Power%20BI%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5%20%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%2C%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B.
3. Для чого потрібен Excel. URL: https://innov.com.ua/novyny/v-chomu-riznytsia-excel-ta-power-bi.
4. Технічна документація Microsoft Power BI. URL: https://learn.microsoft.com/uk-ua/power-bi/fundamentals/.

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА РІВНЯ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Мельник Мар'яна Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Поплюйко Я.В.

STATISTICAL ESTIMATION OF SHADOW ECONOMY LEVELS IN UKRAINE DURING MARTIAL LAW

The shadow economy has a significant impact on the investment climate and financial stability of Ukraine, especially under martial law. This study is aimed at assessing the level of the shadow economy in 2022-2024 and analyzing its dynamics using the updated methodology proposed by the Ministry of Economy of Ukraine in the face of uncertainty and lack of a complete statistical base. For this purpose, monetary, electricity consumption and financial methods are used.

Тіньова економіка є багатогранним явищем і присутня в тій чи іншій мірі в усіх країнах світу. Її надмірний рівень створює серйозні виклики для економічного розвитку, знижує податкові надходження та ускладнює реалізацію державної економічної політики. Для України ця проблема є особливо актуальною через низку внутрішніх і зовнішніх факторів, серед яких можна виділити нестабільну політичну ситуацію, високий рівень корупції, макроекономічну невизначеність та інші. При дослідженні цього негативного явища більшість вчених стикаються з проблемою кількісного виміру тіньової економіки. В цьому напрямку особливого значення набувають статистичні методи, які допомагають розрахувати інтегральний коефіцієнт тіньової економіки, провести аналіз впливу факторів та визначити ключові напрямки державної політики.

Наразі не існує універсальної методики, яка б абсолютно точно визначала рівень тіньової економіки в країні, у зв'язку з цим дослідники використовують різні підходи, які можна поділити на дві основні групи: прямі (мікрометоди) та непрямі (макрометоди) [3]. До прямих методів можна віднести: опитування; метод експертних оцінок; порівняння офіційно задекларованих доходів із фактичними витратами. Непрямі методи базуються на аналізі макроекономічних показників. Найпоширенішими серед них є: метод розбіжностей у показниках ВВП; метод розбіжностей у зайнятості; операційний метод (метод угод); монетарні методи (метод Гутманна, метод Танзі, метод споживання електроенергії Кауфмана, MIMIC-метод) [4].

В Україні оцінка рівня тіньової економіки здійснюється за методикою Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, яка передбачає об'єднання кількох підходів, зокрема методу «витрати населення – роздрібний товарообіг», монетарного, електричного та фінансового методів [2]. За цією методикою розраховується інтегральний показник, як усереднена оцінка за всіма методами. Водночас, розрахунок інтегрального показника ускладнюється відсутністю статистичної інформації щодо доходів та витрат домогосподарств, що унеможливлює розрахунок за методом «витрати населення – роздрібний товарообіг».

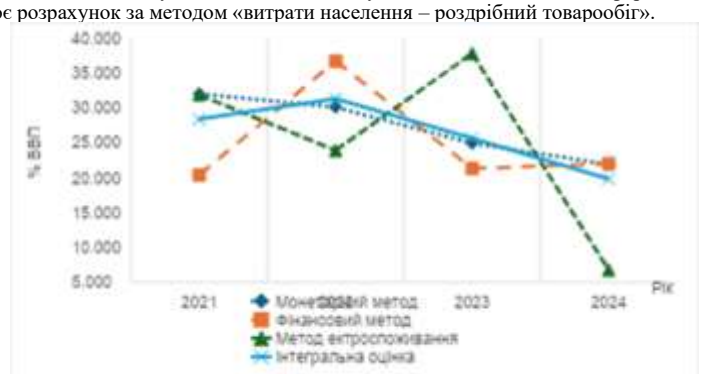


Рис. 1. Динаміка рівня тіньової економіки в Україні за трьома методами та інтегральна оцінка за 2021-2024 рр, %.
Джерело: побудовано автором на основі розрахунків автора за даними [1,5,6,7]

Розрахунок рівня тіньової економіки за монетарним методом (рис.1) у період 2021-2024 рр. показав тенденцію до зниження: показник знизився з 32,02% у 2021 р. до 21,86% у 2024 р. Цьому процесу сприяло ряд змін, що відбулися в податковому адмініструванню. Поряд з цим не потрібно забувати і про низку недоліків цього методу, які можуть значно спотворювати реальну ситуацію. Використання взаєморозрахунків та гібридних форм грошей, не монетарні складові прояву тіньової економіки та інші фактори впливу не можуть бути враховані при розрахунках за цим методом, тому робити загальні висновки щодо покращення ситуації є доволі ризиковано.

Метод збитковості підприємств (фінансовий метод) показав суттєві коливання показників (рис.1): у 2021 р. рівень тіньової економіки становив 20,35%, у 2022 р. відбувся стрибок до 36,73%, у 2023 р. рівень знизився майже до довоєнного рівня 21,29% і в 2024 р. незначно зріс в порівнянні з попереднім роком. Тобто, повномасштабне вторгнення мало суттєвий вплив на діяльність підприємств, що призвело до посилення тінізації в бізнес середовищі в 2022 р. Але цей метод має також значні недоліки, що дозволяє виміряти лише частину тіньової економіки.

Непрямий метод електроспоживання показав результати протилежні двом попереднім, що частково можна пояснити наслідками енергетичної кризи та недоліками методу. У 2021 р. рівень тіньової економіки становив 31,88%, в 2022 р. показник значно знизився – 23,89%, що пов'язано зі скороченням споживання електроенергії через економічний спад на тлі війни та руйнування енергетичної інфраструктури. Та вже у 2023 р. рівень тіньової економіки досягнув пікового значення – 37,81%. Але за рік показник впав до 6.74% і викликає сумніви щодо коректності відображення на фоні зростання показників за іншими методами. На думку автора, цей метод є недоречним для використання, оскільки пошкодження енергетичної інфраструктури, вялові відключення та перехід економіки на альтернативні джерела викривлюють значення показника і не дають змоги оцінити тіньову економіку повною мірою.

На основі трьох попередніх методів було розраховано інтегральну оцінку рівня тіньової економіки. Розрахунку показника передує статистична обробка даних за кожним методом та визначення вагових коефіцієнтів. Найбільшу вагу отримав монетарний метод, оскільки показав найбільш стабільні оцінки.

За інтегральною оцінкою у період з 2021р. по 2024 р. спостерігається зниження рівня тіньової економіки з 28,32% у 2021р. до 19,78% у 2024р. з різким підвищенням показника у 2023р. до 31,26%. Така позитивна динаміка може свідчити не лише про покращення ситуації в даному напрямку, але й про недосконалість методів, які не враховують факторів, характерних для повоєнної економіки.

Описані тенденції показали, що повномасштабне вторгнення мало сильний вплив на зростання тіньової економіки в Україні, але за рік бізнес адаптувався до поточної ситуації а показники повернулись на попередній рівень і в подальші роки мали тенденцію до зниження. Проведений аналіз дозволив зробити висновки, що існуюча методика є погано застосовувана для реалій, з якими зіштовхнулась Україна, застосовані методи дають різні результати. Отже, можна зробити висновки що оцінка рівня тіньової економіки дає лише загальні уявлення про динаміку явища, а методика потребує доопрацювання.

1. Індикатори грошово-кредитного ринку. Незалежна асоціація банків України. URL: https://nabu.ua/ua/indikatori-groshovo-kreditnogo-rinku-2.html
2. Міністерство економіки України. (2021, січень 20). Наказ № 104 "Про внесення змін до методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня тіньової економіки". Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування.
3. Подмазко, О. М. (2013). Тіньова економіка: аналіз основних теоретико-методичних підходів до її вимірювання. *Вісник Університету банківської справи національного банку України*, (1), 244-250.
4. Лейфура, М. В. (2013). Основні методики оцінки рівня тіньової економіки та її динаміка в Україні. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*, (2).
5. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua.
6. Дашборди – Виробничі показники – Energy Map. URL: https://map.ua-energy.org/uk/dashboards/5/
7. Аналіз ринку електроенергетики в Україні. URKL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-rinku-elektroenergetiki-v-ukrayini

РИНОК ПРАЦІ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Осадча Ангеліна Денисівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економічної аналітики та статистики»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шибіріна С.О.

ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF LABOR MARKET IN UKRAINE

The article is devoted to the study of dynamics in the labor market with an emphasis on the dynamics of unemployment. Trends in the main indicators of the labor market are identified, and forecasts for the market are also examined.

В останні роки український ринок праці пережив безпрецедентні потрясіння, які серйозно вплинули на рівень зайнятості та безробіття. До повної війни рівень безробіття був відносно низьким – наприкінці 2021 рок, становив 9,8%. Пандемія COVID-19 погіршила ситуацію, але саме війна призвела до стрімкого зростання безробіття. З початком повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року велика частина економіки майже зупинилася. У березні понад 53% українських працівників були безробітними, оскільки багато підприємств були змушені повністю або частково закритися. За оцінками Національного банку України, у липні 2022 року рівень безробіття сягав близько 35%, що майже в чотири рази перевищує довоєнний рівень. Навіть у третьому кварталі 2022 року рівень безробіття, за оцінками, становив близько 34%. Відтоді ситуація покращилася, оскільки економічна активність частково відновилася, але безробіття залишається вище 30%.

Державна служба статистики України тимчасово призупинила публікацію даних про безробіття, тому наразі наявні оцінки на основі опитувань та непрямих індикаторів. Попри зниження робочої сили через міграцію, конкурс на робочі місця значно посилився, тож реальне скорочення робочих місць було ще глибшим, ніж показує рівень безробіття. За оцінками Міжнародної організації праці, у 2022 році кількість зайнятих знизилася на 15,5% (2,4 млн робочих місць) меншою ніж у 2021 році. Ринок вакансій теж показав різкий спад на сайті Work.ua налічувалось понад 95 тис. вакансій у лютому 2022 року тоді як у квітні лише до 14 тис (15% від довоєнного рівня). Починаючи з травня, вакансії поступово зростали, але довоєнні показники так і не відновилися.

Війна завдала колосального удару по ринку праці України. Попит на працю стрімко впав через руйнування виробничих потужностей, окупацію територій, блокування експорту та скорочення економічної активності, що призвело до зниження реєстрації нових бізнесів на 35% у 2022 році. Лише у відносно безпечних регіонах спостерігалося часткове відновлення завдяки державній підтримці, але високі безпекові ризики й руйнування інфраструктури продовжують стримувати інвестиції. Пропозиція робочої сили також значно скоротилася за даними ООН, станом на початок 2023 року з України виїхало близько 6,3 млн осіб, Близько 87% біженців – це жінки з дітьми, причому 65% усіх вимушених мігрантів складають люди працездатного віку, а майже 70% – особи з вищою освітою . Тобто країну покинула значна частка кваліфікованої робочої сили. А всередині країни зареєстровано до 5,9 млн внутрішньо переміщених осіб. Така масова зовнішня і внутрішня міграція викривила баланс попиту та пропозиції на ринку праці і фактично унеможливила оцінку реального безробіття традиційними методами .

Дефіцит кадрів став серйозною проблемою для роботодавців. Опитування бізнесу, проведені НБУ, засвідчили, що 25,6% підприємств скаржаться на нестачу кваліфікованих працівників, яка негативно впливає на їх діяльність . До ключових причин такої ситуації належать:

-Масова еміграція: Через війну виїхало 77% громадян з досвідом роботи та 71% з вищою освітою, що інтегруються в ринки праці ЄС. Це формує «відплив мізків» і брак професіоналів в Україні.

-Мобілізація. Сотні тисяч призовників, раніше зайнятих у цивільних секторах, вступили до силових структур, створюючи кадрові прогалини.

-Невідповідність кваліфікації. Змінена економічної структури призводить до того, що навички безробітних часто не відповідають вимогам вакансій, особливо в високотехнологічних галузях.

На ринку праці спостерігається високий рівень безробіття поряд із дефіцитом кадрів, що стримує економічне відновлення: підприємства не знаходять потрібних фахівців, а безробітні — роботи за фахом. Крім того, посилюється тиск на рівень оплати праці, надлишок претендентів створює низхідний тиск на зарплати , тоді як брак кадрів у дефіцитних сферах, навпаки, може підвищувати зарплатні очікування. Сегментація ринку праці стала більш виразною. На початок 2023 року попит був найбільшим на робітничі спеціальності та виробництво (11 тис. вакансій), продажі й закупівлі (10 тис.), роздрібну торгівлю (7,4 тис.) та гостинність (6 тис.). Центральні та Західні регіони відновлюються краще, а прифронтові й окуповані — залишаються в критичному стані. Бізнес-очікування покращуються, але без значних інвестицій в коротко- та середньостроковій перспективі відновлення економіки неможливе.

Війна посилила наявні демографічні проблеми, що впливають на ринок праці. Населення країни зменшувалося ще до 2022 року через перевищення смертності над народжуваністю та міграцію – з 48,5 млн (2001) до 42,0 млн (початок 2022), а у серпні 2023 року оцінюється в 36,3 млн (31,5 млн на підконтрольних територіях). Війна спричинила додаткові втрати через вимушену міграцію, зростання смертності та погіршення стану здоров'я (очікувана тривалість життя зменшилася у чоловіків – з 66,4 до 57,3 років, а в жінок – з 76,2 до 70,9). Народжуваність, яка ще до війни була набагато нижчою за рівень відтворення (1,5 у 2012 та 1,2 дитини на жінку у 2020 проти необхідних 2,2), у війні знизилася до близько 1 дитини на жінку, що загрожує стрімким звуженням демографічної бази трудових ресурсів.

Старіння населення стає серйозним викликом, у 2021 році 24,8% населення було у віці 60+ років, а 18% — у віці 65+. За прогнозами, до 2035 року вік кожного п'ятого українця перевищуватиме 65 років, що посилює навантаження на працездатних і загрожує стабільності пенсійної системи. Негативні демографічні тренди, зокрема низька народжуваність, висока смертність і еміграція молоді, зменшують приплив нових працівників. Трудова міграція, яка вже була суттєвою до війни, після її початку досягла безпрецедентних масштабів, за оцінками МОП, близько 10,4% довоєнної робочої сили перебувають за кордоном, а у 2022 році 28% українських біженців знайшли роботу за кордоном (в Польщі — майже 50%). Якщо ці фахівці не повернуться, то вичерпування трудового потенціалу може стати головним обмежувачем економічного зростання після війни, якщо не вжити заходів для пом'якшення цих тенденцій.

Перспективи ринку праці України залежать від тривалості та наслідків війни, темпів повернення біженців, реформ і відновлення економіки. Повне відновлення можливе лише після припинення бойових дій, коли масштабна реконструкція створить нові робочі місця та стимулюватиме повернення українців – за умови значних інвестицій і стабільної безпеки. За прогнозами Міністерства економіки, протягом наступного десятиліття може виникнути дефіцит близько 4,5 млн працівників через існуючі демографічні тенденції. Очікується значний структурний зсув, до 2028 року попит на спеціалістів у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, будівництва, інформаційних технологій і телекомунікацій зросте у 2,2–2,4 раза, тоді як традиційні сектори, такі як металургія чи хімічна промисловість, можуть скоротити потребу в робочій силі через переорієнтацію економіки.

Підсумовуючи, сучасний ринок праці України перебуває в глибокій кризі, спричиненій війною та демографічними проблемами. Безробіття на рекордно високому рівні, економічна активність пригнічена. Війна змінила сам «ландшафт» ринку праці: мільйони людей переміщені, деякі сектори зруйновані, але виникли нові потреби для відбудови. Демографічні тенденції, такі як скорочення та старіння населення, обмежують довгострокове відновлення. Проте після припинення бойових дій ринок праці має шанс на відродження, що вимагатиме інвестицій у реконструкцію, повернення людського капіталу, розвитку освіти та ефективної державної політики зайнятості. Це дозволить Україні пом'якшити наслідки війни та створити основу для стійкого розвитку ринку праці.

1. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року. URL: https://www.msp.gov.ua/projects/870/
2. UKRAINIAN WORLD CONGRESS. URL: https://www.ukrainianworldcongress.org/ilo-forecast-ukraines-labor-market-to-lose-2-4-million-jobs-in-2022/#:~:text="The%20report%20estimates%20that%2010,employment%20in%20their%20host%20countries

GLOBAL WELLNESS ECONOMY: СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ

Румянцева Аміна Віталіївна
Муштук Роман Віталійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Трубнік Т.Є.

GLOBAL WELLNESS ECONOMY: STATISTICAL ANALYSIS OF TRENDS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The theses contain a statistical study of the wellness economy. The historical background of the concept of a healthy lifestyle and its evolution, which led to the formation of an influential global movement in the 21st century, are examined. The key components of the wellness economy are analyzed, including fitness, healthy eating, preventive medicine, mental health, wellness tourism, SPA, and environmental awareness. The scale of the global industry, its dynamics, and leading participants are assessed. It is established that the global wellness industry demonstrates sustainable growth, outpacing the growth rate of world GDP. Its strategic role in the future development of the economy is proven.

Популярність комплексних та орієнтованих на здоров'я підходів значно зросла у 1960-1970-х роках завдяки впливу американських лікарів і мислителів, серед яких Гальберт Данн, Джек Тревіс, Дон Арделл, Білл Хеттлер та інші. З часом ці ідеї поширювалися, набували популярності й ставали мейнстрімом, формуючи такі напрями, як здоровий спосіб життя, самодопомога, догляд за собою, фітнес, правильне харчування, дієти та духовні практики. У XXI столітті ці тенденції перетворилися на потужний глобальний рух за здоров'я.

Wellness – це концепція, що передбачає свідомий вибір і дії, спрямовані на досягнення та підтримку оптимального рівня здоров'я та благополуччя у фізичному, ментальному, емоційному, соціальному й духовному аспектах. На відміну від традиційного підходу, який визначає здоров'я лише як відсутність хвороб, wellness фокусується на проактивному підході до покращення якості життя через формування корисних звичок та створення балансу між різними сферами існування. Інакше кажучи, wellness визначається як проактивний і превентивний підхід, що базується на відповідальності кожної людини за власне здоров'я.

Треба зазначити, термін wellness трактується як стан здоров'я з особливим прагненням до цього стану, тому «економіка здорового способу життя» найбільш точно передає зміст цього визначення, оскільки відображає wellness як стиль життя та виходить за межі фізичного здоров'я, охоплюючи всі аспекти гармонійного розвитку людини. Наведене трактування розкриває сутність категорії не лише через ринок товарів і послуг для здоров'я, а й як ширшу культуру споживання, що підтримує усвідомлений та активний підхід до добробуту.

Таким чином, wellness economy або економіка здорового способу життя охоплює всю сферу індустрії, спрямованої на покращення здоров'я, добробуту та гармонійного існування людини.

У розумінні Global Wellness Institute, здоровий спосіб життя – це усвідомлений вибір, активна діяльність і стиль життя, спрямовані на досягнення гармонійного стану здоров'я. Це поняття грунтується на двох основних аспектах. По-перше, wellness розглядається як динамічний процес, а не статичний стан. Він передбачає свідомі наміри, вибір і дії, спрямовані на досягнення оптимального рівня здоров'я та добробуту. По-друге, wellness охоплює значно ширший спектр, ніж просто фізичне здоров'я та включає різні аспекти життя, які мають бути у балансі для досягнення справжнього благополуччя. Водночас wellness визначається як особистий шлях, адже кожен несе відповідальність за свої звички, поведінку та стиль життя. Проте на нього також суттєво впливають зовнішні фактори, зокрема фізичне, соціальне та культурне середовище, у якому ми живемо.

Таким чином, Wellness інтерпретується ширше, ніж просто фізичне здоров'я та більшість його моделей включають щонайменше шість вимірів, а саме [3]:

- фізичний (підтримка здорового тіла через фізичні вправи, харчування, сон тощо);
- психічний (взаємодія зі світом через навчання, вирішення проблем, творчість тощо);
- емоційний (усвідомлення, прийняття та вираження своїх почуттів, а також розуміння почуттів інших);
- духовний (пошук сенсу і вищої мети в людському існуванні);
- соціальний (зв'язок і взаємодія з іншими людьми та нашими спільнотами у значущий спосіб);
- екологічний (сприяння позитивному взаємозв'язку між здоров'ям планети та людськими діями, вибором і добробутом).

Global Wellness Institute (GWI) вперше представив концепцію та здійснив оцінку економіки здорового способу життя у 2014 р. в рамках звіту «Моніторинг глобальної економіки здорового способу життя». У цьому дослідженні wellness-індустрію оцінили у 3,4 трильйона доларів за 2013 р. Як зазначається, це був перший досвід визначення та оцінювання wellness як глобальної індустрії із базовими даними, структурованими за секторами та країнами.

За результатами комплексного дослідження GWI визначено сім ключових напрямів wellness-економіки: wellness-нерухомість, wellness на робочому місці, фізична активність, психічне здоров'я, wellness-туризм, SPA-індустрію та термальні, мінеральні джерела. За оцінками GWI, ринок wellness є багатотрильйонним, а глобальні витрати на нього з 2017 р. щорічно перевищують 4 трильйони доларів. Його темпи зростання стабільно випереджають світовий ВВП, демонструючи позитивну динаміку навіть під час економічних спадів (за винятком 2020 р., коли вплив пандемії був значним).

За відносно короткий період wellness перетворився на домінуючий стиль життя у всьому світі, стимулюючи зростання споживчого інтересу до фізичної активності, здорового харчування, догляду за собою, усвідомленості, зниження стресу, здорового старіння, комплексних підходів до здоров'я та альтернативної медицини. Для все більшої кількості людей wellness став не просто практикою, а ключовою системою цінностей, що визначає їхній вибір у повсякденному житті. Споживачі приділяють дедалі більше уваги якості продуктів харчування, способу їх приготування та споживання, психічному здоров'ю, включенню спорту у повсякденну діяльність, екологічній свідомості, прагненню до самореалізації та пошуку щастя. Зазначена тенденція продовжує набирати обертів і не демонструє ознак уповільнення.

Загалом, після пандемії глобальна економіка здорового способу життя пережила стрімке зростання, досягнувши $6,3 трлн у 2023 р., що становить 6,03% світового ВВП. Сфера здорового способу життя є однією з найбільших галузей світової економіки, перевершуючи за масштабами «зелену» економіку, IT-сектор та індустрію спорту. (див. рис. 1)

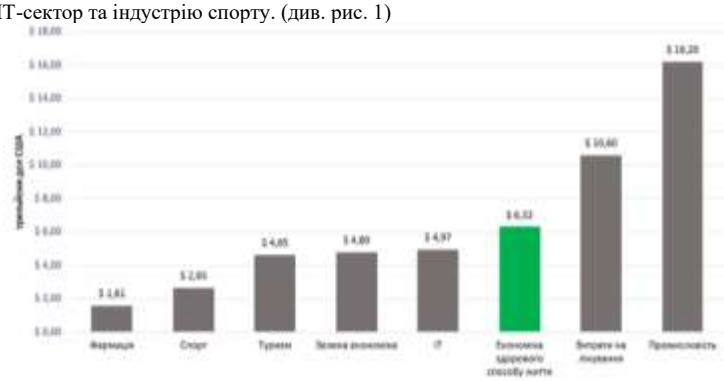


Рис. 1. Обсяг ринку економіки здорового способу життя у порівнянні з іншими значними секторами економіки в 2023 р.
Джерело: складено автором на основі [1]

Встановлено, Північна Америка, Азійсько-Тихоокеанський регіон та Європа разом формують 90% світової економіки здорового способу життя. Серед 25 найбільших ринків лише три країни – Бразилія, Мексика та Аргентина – знаходяться за межами цих регіонів. Беззаперечним лідером є Сполучені Штати, обсяг wellness-ринку яких у 2023 р. сягнув 2,0 трильйона доларів, що більш, ніж удвічі, перевищує показник другого за величиною ринку – Китаю ($870 млрд) (див. табл. 1). Загалом на США припадає 32% економіки здорового способу життя.

Таблиця 1

Економіка здорового способу життя: топ-10 ринків у 2019-2023 рр.

Країна	Вартість послуг, млрд. дол США					Темп приросту у 2023 р. порівняно з 2022 р., %	Середньорічний темп зміни 2019-2023 рр., %
	2019	2020	2021	2022	2023		
США	$1 466,2	$1 416,2	$16 577,7	$1 876,5	$2 014,9	7,4	8,3
Китай	$718,7	$687,4	$804,5	$785,6	$870,4	10,8	4,9
Німеччина	$246,7	$203,2	$253,5	$279,4	$310,3	11	5,9
Японія	$290,5	$261,1	$268,8	$246,9	$254,8	3,2	-3,2
Велика Британія	$173,4	$161,7	$222,8	$211,1	$229,6	8,8	7,3
Франція	$158,1	$144,9	$177,2	$176,3	$195,1	10,7	5,4
Індія	$105,6	$92,1	$113,6	$127,7	$148,0	15,9	8,8
Канада	$108,5	$100,9	$118,8	$134,4	$143,8	7	7,3
Італія	$110,7	$98,2	$188,6	$120,1	$131,2	9,2	4,3
Австралія	$94,7	$87,4	$107,8	$114,3	$126,7	10,9	7,5

Джерело: складено автором на основі [2]

Отже, глобальна економіка здорового способу життя на сьогодні є однією з найдинамічніших галузей, що охоплює широкий спектр секторів, спрямованих на покращення фізичного, ментального та соціального благополуччя людей. Стрімке зростання витрат на послуги цієї галузі свідчить про зміщення пріоритетів суспільства на усвідомлений підхід до здоров'я та якості життя. Лідером ринку залишаються США, проте значні темпи зростання демонструють також Китай, Німеччина, Індія та інші країни.

Результати дослідження підтверджують, здоровий спосіб життя більше не є лише трендом, а перетворився на невід'ємну частину глобальної економіки. Стійка позитивна динаміка розвитку галузі навіть у періоди економічної нестабільності підкреслює її важливість для майбутнього світового ринку. Подальший розвиток wellness-індустрії залежатиме від інновацій, цифрових технологій, екологічної відповідальності та державної підтримки програм здорового способу життя. Таким чином, wellness-економіка не лише сприяє зростанню добробуту населення, а й є стратегічним напрямом для сталого розвитку світової економіки.

1. Global Wellness Economy Monitor 2024. Global Wellness Institute. URL: https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2024-global-wellness-economy-monitor/
2. The Global Wellness Economy: Country Rankings (2019-2023). Global Wellness Institute. URL: https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2025-the-global-wellness-economy-country-rankings/
3. What Is The Wellness Economy? Global Wellness Institute. URL: https://globalwellnessinstitute.org/what-is-wellness/what-is-the-wellness-economy/

ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕХНІЧНИХ НАПРЯМІВ УКРАЇНИ МЕТОДОМ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

Шваля Карина Василівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Іванченко Н.О.

ASSESSMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY IN TECHNICAL AREAS OF UKRAINE USING THE METHOD OF TAXONOMIC ANALYSIS

This paper explores the essence and current trends in the development of innovative activities in technical fields in Ukraine. It highlights the significance of innovation for economic growth and the country's competitiveness in the global market. The author emphasizes the importance of patent activity. Key trends include increased patent applications, disparities in innovation across different sectors, and the need for improved funding and support mechanisms. The study underlines the necessity of fostering a more efficient innovation ecosystem to drive sustainable technological progress in Ukraine.

Попри складні умови, спричинені повномасштабним вторгненням, Україна продовжує розвивати сферу інтелектуальної власності, що є важливим індикатором інноваційної активності. У 2023 році було зафіксовано зростання поданих заявок на винаходи на 5,5% порівняно з попереднім роком, що свідчить про стійку тенденцію до розвитку технологічних напрямів. Загалом було подано понад 2,9 тис. заявок на винаходи, що демонструє значний внесок як національних, так і іноземних заявників [2, с. 25].

Для оцінки рівня інноваційності підприємств, що працюють у технічних напрямах, було проведено аналіз кількості поданих заявок на винаходи від національних та іноземних заявників, кількості реєстрацій винаходів та корисних моделей. Це дало змогу визначити таксономічний показник інноваційності (Ki), який характеризує рівень інноваційного розвитку різних галузей у 2023 році. Таксономічний аналіз дозволяє ефективно обробляти великі масиви даних, структуруючи їх у логічні групи та виявляючи приховані закономірності. Це сприяє ухваленню обґрунтованих рішень на основі об'єктивних критеріїв, що особливо важливо в управлінні, економіці, соціології та інших сферах досліджень.

Оскільки елементи матриці показників мають однакові одиниці виміру, можна не проводити процедуру стандартизації, а самі показники є стимуляторами, отже еталонне значення визначається як найбільше з переліку. Визначивши відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном, середню відстань, середньоквадратичне відхилення та загальну відстань між показниками та еталоном, сформовано результати розрахунку таксономічного показника.

Таблиця 1

Матриця спостережень, вектори-еталони та результати розрахунку таксономічного показника

Технічний напрям	Заявки на винаходи від національних заявників	Заявки на винаходи від іноземних заявників	Реєстрації винаходів (національні власники)	Реєстрації винаходів (іноземні власники)	Заявки корисних моделей	Реєстрації корисних моделей	di	Ki
Електрообладнання, електричні прилади, електроенергія	44	45	23	11	129	87	0,61	0,39
Аудіо-, відеотехніка	4	4	3	2	20	12	0,77	0,23
Телекомунікації	7	2	10	3	34	29	0,75	0,25
Цифровий зв'язок	1	4	2	3	8	4	0,79	0,21
Основні способи зв'язку	7	1	6	0	23	29	0,76	0,24
Обчислювальна техніка	15	18	8	5	52	32	0,73	0,27
Інформаційні технології для управлінських цілей	1	10	1	2	16	5	0,78	0,22
Напівпровідники	4	4	4	0	20	15	0,77	0,23
Оптика	8	3	3	1	19	15	0,77	0,23
Вимірювання	56	24	43	7	368	350	0,41	0,59
Аналіз біологічних матеріалів	5	18	9	5	77	52	0,69	0,31
Контроль	7	8	9	5	78	93	0,68	0,32
Медична техніка	48	25	14	18	227	174	0,51	0,49
Органічна тонка хімія	12	155	7	57	29	20	0,67	0,33
Біотехнологія	12	169	7	59	23	23	0,67	0,33
Лікарські препарати	43	332	21	118	71	48	0,56	0,44
Макромолекулярна хімія	3	10	2	7	16	16	0,77	0,23
Харчова хімія	28	52	24	19	177	159	0,53	0,47
Хімічна сировина	13	145	14	71	74	72	0,59	0,41
Матеріали, металургія	70	94	47	45	93	84	0,60	0,40
Способи обробки поверхні, покривання	18	24	14	16	49	36	0,72	0,28
Мікроструктурні та нанотехнології	6	1	3	0	9	13	0,78	0,22
Хімічні технології	32	42	29	21	131	111	0,59	0,41
Екотехнології	19	15	8	4	73	73	0,68	0,32
Маніпулювання, транспортування тощо	8	40	9	12	72	73	0,67	0,33
Металорізальні верстати	30	18	15	22	110	88	0,64	0,36
Двигуни, насоси, турбіни	30	31	7	10	80	75	0,66	0,34

Ткацькі верстати та папероробні машини	8	15	1	6	20	20	0,76	0,24
Інші спеціальні машини	68	103	42	47	414	321	0,30	0,70
Термічне виробництво та прилади	20	24	4	11	70	67	0,68	0,32
Механічні деталі	14	20	9	8	70	56	0,69	0,31
Транспорт	28	32	8	14	161	130	0,57	0,43
Меблі, ігри	7	20	3	14	47	55	0,71	0,29
Інші споживчі товари	8	260	6	88	65	43	0,59	0,41
Будівництво	52	60	10	16	275	209	0,43	0,57
Еталон	70	332	47	118	414	350	X	X

Джерело: складено автором на основі [2]

За результатами розрахунків найвищий рівень інноваційності було зафіксовано в наступних галузях: інші спеціальні машини, вимірювання, будівництво, медична техніка та харчова хімія. В свою чергу, найнижчий рівень інноваційності зафіксовано у сферах цифрового зв'язку, мікроструктурних та нанотехнологіях та інформаційних технологіях для управлінських рішень.

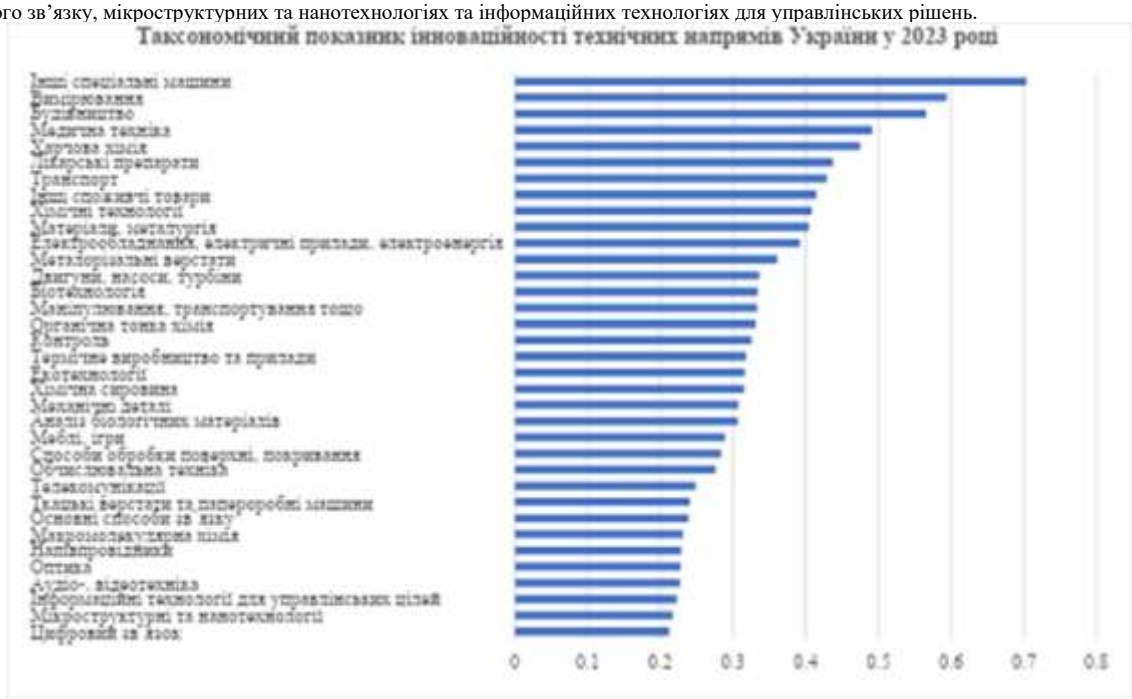


Рис. 1. Таксономічний показник інноваційності технічних напрямів України, 2023 р.
Джерело: складено автором на основі [2]

Значна кількість заявок від іноземних заявників свідчить про зацікавленість міжнародних компаній у розвитку технологій в Україні. Лідерство напрямів, пов'язаних із машинобудуванням, вимірюваннями та будівництвом, показує, що підприємства орієнтуються на технічні інновації. У перспективі варто очікувати подальшого розвитку автоматизації, використання штучного інтелекту та роботизації виробничих процесів. Проте розвиток цифрового зв'язку та нанотехнологій потребує додаткових інвестицій і підтримки держави. Також все більше уваги приділяється розробці екотехнологій, що пов'язано з глобальними викликами у сфері захисту довкілля. Перспективними є розробки у сфері зеленої енергетики, переробки відходів і створення екологічно безпечних матеріалів.

Отже, 2023 рік продемонстрував значний потенціал українських підприємств у сфері інновацій, що є важливим фактором для подальшого розвитку економіки та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародній арені. Майбутній розвиток залежить від ефективного використання наукового потенціалу, державної підтримки та міжнародної співпраці.

1. Винаходи та корисні моделі. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=8b59d953-01b7-40f2-8c9c-564b48119993

2. Річний звіт Національного органу інтелектуальної власності за 2023 рік. Офіційний сайт Державної системи правової охорони інтелектуальної власності. URL: https://ukrpatent.org/uk/articles/UKRNOIVI-statistics

3. Цивільний Кодекс України Книга IV "Право інтелектуальної власності". Офіційний сайт "Законодавство України" Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

ПРОГНОЗ ОБСЯГІВ ЧИСТОГО ПРИБУТКУ ПРИВАТБАНКУ У ЗМІННИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Шенгеля Альона Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економічна аналітика та статистика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шибіріна С.О.

FORECAST OF NET PROFIT OF PRIVATBANK IN VARIABLE ECONOMIC CONDITIONS

This paper focuses on the analysis of the net profit dynamics of PrivatBank from 2004 to 2024 and its forecast for 2025. This period includes significant economic challenges for Ukraine, such as the global financial crisis of 2008, the economic downturn following the annexation of Crimea in 2014, the banking sector reforms, and the impact of the full-scale war starting in 2022. Statistical methods, including regression analysis and forecasting, are used to examine the financial stability, profitability trends, and risk factors affecting the bank's performance.

ПриватБанк, як один з найбільших комерційних банків України, відіграє ключову роль у національній банківській системі. Заснований у 1992 році, він швидко здобув популярність завдяки інноваційним підходам, широкій мережі відділень та різноманітним банківським послугам. В умовах економічної нестабільності та змін на фінансових ринках, ПриватБанк демонструє здатність адаптуватися та залишатися стабільним, що робить його одним з лідерів у фінансовому секторі країни.

На фінансову стійкість та прибутковість ПриватБанку впливає ряд внутрішніх та зовнішніх факторів. Макроекономічна ситуація має значний вплив на діяльність банку. Регуляторне середовище, що включає політику НБУ та зміни в банківському законодавстві, також є важливим фактором. Конкуренція на банківському ринку та поява нових фінансових технологій створюють додаткові виклики. Геополітичні ризики, такі як військові конфлікти, можуть суттєво вплинути на стабільність. В умовах економічної нестабільності та війни, ПриватБанк, як системно важливий банк, зазнає значного впливу від зовнішніх факторів. Однак, завдяки своїй технологічній інноваційності, широкій клієнтській базі та ефективному управлінню, він демонструє здатність адаптуватися та підтримувати фінансову стабільність. Орієнтуючись на внутрішні ресурси та адаптуючись до зовнішніх викликів, ПриватБанк здатний підтримувати свою прибутковість, зберігаючи провідну позицію на ринку та довіру клієнтів.

На початку дослідження було виявлено аномальні значення чистого прибутку ПриватБанку за 2016-2017 рр., які могли ускладнити подальший аналіз. Для вирішення цієї проблеми було проведено тест на аномалії за критерієм Ірвіна, після чого такі значення було замінено на середні з двох сусідніх періодів. Цей метод дозволив усунути вплив аномалій та забезпечити коректність подальшого аналізу даних. На рисунку 1 представлено графік з заміненими даними, що ілюструє скориговані показники чистого прибутку за 2004-2024 рр.

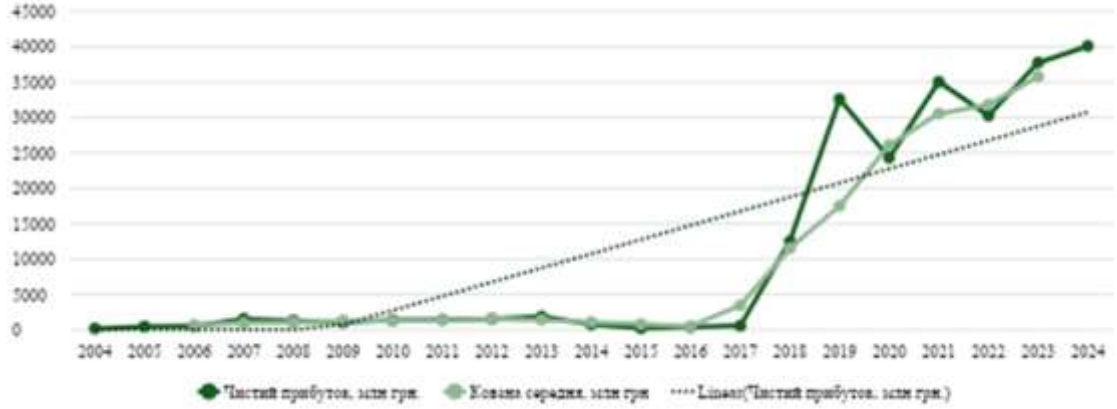


Рис. 1. Скориговані показники чистого прибутку ПриватБанку та згладжування методом ковзної середньої (m=2), млн грн
Джерело: складено автором на основі [1, 2]

Період 2004-2008 рр. характеризується стабільним зростанням чистого прибутку. Після кризи 2008 року спостерігається нестабільне, але позитивне зростання до 2013 року. Різке падіння показника у 2014 році спричинене війною на сході України та початком кризи в країні. Націоналізація 2016 року призвела до значних збитків, із подальшим покращенням та стабільного зростання з 2018 року. В останні роки наявне незначне коливання показника із стабільним приростом, що демонструє ковзна середня.

Для опису фактичних даних було обрано поліноміальне рівняння 2 ступеня, так як дана крива описує 88% фактичних даних (згідно з коефіцієнтом детермінації, R2) та середньоквадратична похибка для цієї моделі менша. Фактичне значення R2>R2cr (0,283), тому можна стверджувати, що поліноміальна функція 2 порядку адекватно описує реальні дані з імовірністю 0,95. Далі було побудовано прогноз чистого прибутку ПриватБанку на 2025 рік (рис.2).

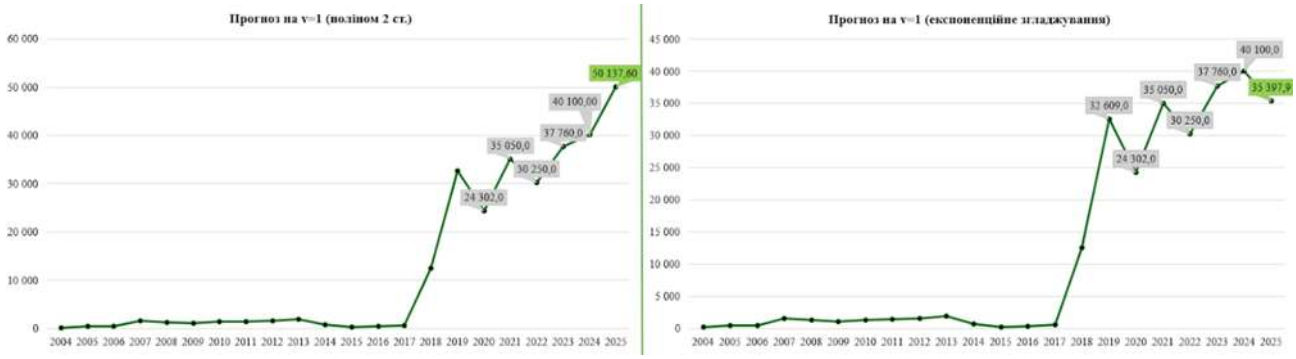


Рис. 2. Прогноз чистого прибутку ПриватБанку за поліномом 2 ступеня та експоненційним згладжуванням
Джерело: складено автором за даними рис. 1

Отриманий прогноз на 2025 рік свідчить про можливе зростання чистого прибутку, що підтверджується поліноміальною моделлю 2 ступеня. Тоді як за моделлю експоненційного згладжування, в 2025 році прогнозується доволі великий спад.

З метою оцінки надійності та точності прогнозу, а також для визначення діапазону можливих значень прогнозованої величини, було визначено довірчі межі прогнозу з періодом v=1 (табл. 1).

Таблиця 1

Довірчі межі прогнозу чистого прибутку ПриватБанку на 2025 рік

Yt+v	50 137,6	**tsp**	7 296,5
tα	2,1	**Нижня межа**	42 841,1
Sp	3 474,5	**Верхня межа**	57 434,1

Джерело: розраховано та складено автором

Отже, довірчі межі прогнозу складають від 42 841 до 57 434 млн грн. Це означає, що з імовірністю 0,95 слід очікувати, що у 2025 році чистий прибуток ПриватБанку сягне щонайменше 42 841 млн грн.

Для більш розширеної оцінки прогнозу варто врахувати не лише статистичні моделі, але й реальні тенденції, що формують банківський сектор України. ПриватБанк, безсумнівно, є лідером у цій сфері, але конкуренція з боку фінтех-компаній та інших банків, що активно впроваджують цифрові рішення, зростає. Тому, для підтримки та збільшення прибутковості, необхідно постійно інвестувати в інновації, покращувати цифрові продукти та забезпечувати високий рівень кібербезпеки.

Тенденція до цифровізації банківського сектору також відіграє важливу роль у формуванні прибутку. У 2024 році кількість діючих банківських відділень скоротилася, що є наслідком виходу з ринку кількох банків та зростання популярності онлайн-банкінгу. ПриватБанк також активно скорочує кількість фізичних відділень, зосереджуючись на розвитку цифрових каналів обслуговування, що дозволяє скорочувати операційні витрати та залучати більше клієнтів.

Таким чином, результати дослідження підтверджують стійкість фінансових показників ПриватБанку та його здатність до відновлення навіть після кризових періодів. Прогнозоване зростання прибутку свідчить про ефективність управління банком і стабільність його позицій на ринку, що є позитивним сигналом для фінансової системи України загалом.

1. Фінансова звітність. privatbank.ua. URL: https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost
2. 2024 рік ПриватБанку: нові продукти для клієнтів та рекордний податок для держави. privatbank.ua. URL: https://privatbank.ua/news/2025/2/11/2024-rik-privatbanku-novi-produkti-dlya-kliyentiv-ta-rekordniy-podatok-dlya-derzhavi

Секція 7.

Фінансова система України: виклики та реалії функціонування в умовах глобальних трансформацій

ФІНАНСУВАННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Барис Вікторія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Наконечна Ю.Л.

HEALTHCARE FINANCING IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

The document reveals the current state of the medical field in Ukraine. War, modern challenges, interim actions, and factors affecting healthcare funding. In response to these issues, various countermeasures and innovative mechanisms for additional financing are being developed.

Повномасштабна війна в Україні становить серйозну загрозу фінансовій безпеці країни, що безпосередньо впливає на добробут населення та стійкість національної економіки. Забезпечення фінансової безпеки залишається ключовою метою уряду. Однією з критичних сфер, що зазнала змін в умовах військового конфлікту, є охорона здоров'я (ОЗ). Медична сфера з 2014 року, як початок військового конфлікту на сході країни, та з 2022 року, як початок повномасштабного вторгнення на територію України, суттєво змінилася, адаптуючись до умов воєнного часу. Основні зміни та реформи були пов'язані з розширенням безкоштовних послуг та покращенням адміністрування медичних послуг. У 2018 році запроваджено процедуру укладання декларації з сімейним лікарем; у 2020-2022 роках розширений перелік безкоштовних медичних послуг; у 2022 відбулася мобілізація фінансових ресурсів у сферу ОЗ для покращення надання невідкладної допомоги та збільшення фінансування військової медицини; 2022-дотепер - утворення нових програм реабілітації постраждалих військових та цивільних осіб.

Розпочате 24 лютого 2022 року повномасштабне вторгнення на територію України призвело до виникнення нових викликів медичної сфери. Вони охоплюють весь напрямок фінансування охорони здоров'я, адже ракетні удари руйнують медичну інфраструктуру та становлять пряму загрозу життю цивільного населення, а в зоні військових дій є постійний ризик небезпеки життю та здоров'ю захисників України.

Одним із основними джерелами фінансування охорони здоров'я в Україні є державний бюджет та місцеві бюджети [1]. Однак, в умовах військового стану значна частина бюджетних ресурсів спрямовується на оборону, що змінює пріоритетність фінансування та стимулює шукати інші джерела фінансування медичної сфери. Дані таблиці 1 відображають динаміку видатків на охорону здоров'я в Україні за 2014-2024 роки, демонструючи їх суттєве збільшення. Це свідчить про зростання уваги до медичної сфери в умовах війни та необхідність пошуку нових механізмів фінансування. У 2020 році фінансування охорони здоров'я суттєво зросло у зв'язку з викликами, спричиненими пандемією COVID-19. Через повномасштабну війну у 2022 році видатки на медицину виявилися нижчими за заплановані. Попри значні руйнування та зростання потреб у 2023-2024 рр., фінансування сфери охорони здоров'я було скорочено через пріоритетні витрати на оборону.

Таблиця 1

Видатки державного бюджету на охорону здоров'я (функціональна класифікація) за 2014-2024 роки

Роки	Видатки на охорону здоров'я, млн.грн	Зміна фінансування,%	Частка до усіх видатків, %
2014	10580,80	-	2,46
2015	11450,41	8,22	1,98
2016	12456,30	8,78	1,82
2017	16729,11	34,30	1,99
2018	22617,90	35,21	2,30
2019	38561,62	70,48	3,60
2020	124925,30	223,98	9,71
2021	170505,21	36,50	11,45
2022	184267,82	8,07	6,82
2023	179258,18	-2,72	4,47
2024	174533,16	-2,62	4,61

Джерело : складено автором на основі [2]

В умовах війни, коли значна частина державного бюджету спрямовується на потреби оборони, зовнішня фінансова допомога, українські благодійні фонди та волонтерські пожертви стають критично важливими джерелами фінансування для медичних закладів України. Міжнародні фінансові інститути надавали стабільну підтримку для наповнення державного бюджету, що дозволило фінансувати заходи у сфері охорони здоров'я, волонтерські організації здійснювали закупівлю лікарських препаратів та медичних обладнань, а допомога урядів країн також використовувалася на фінансування окремих потреб медичної сфери. За даними таблиці 2 можна зробити висновок, що значну підтримку Україні надавали Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), Світовий банк, Європейський Союз, фонд «Лікарі без кордонів». Також активно фінансово підтримували медичні заклади України інші організації, такі як Міжнародний комітет Червоного Хреста, ЮНІСЕФ, USAID, а також уряди інших держав. Більшість країн надають перевагу гуманітарній допомозі та сприяють постачанню до України сучасного обладнання у сфері медицини. Крім того, міжнародні фонди та держави фінансують реабілітацію військових і цивільного населення, а в деяких випадках – повний цикл лікування.

Таблиця 2

Медична допомога Україні від міжнародних фондів та організації

Фонд/Організація	Роки	Відома сума фінансування, млн грн	Напрямок фінансування
ВООЗ	2022-2024	684120,13	Програми медичних грантів, модернізація медичної інфраструктури (2022 рік), надання лікарських засобів та військового сучасного медичного обладнання.
Світовий банк	2024	18 926,15	Впровадження нового проєкту THRIVE, надання безкоштовних деяких послуг військовим
Європейський Союз (фонд ОЗ)	2023-2024	201,43	Профілактичні лікування населення, посилання контролю за вірусами, покращення безпеки крові та надання її потребуючим особам
Фонд «Лікарі без кордонів»	2023-2024	1 345,87	Підтримка лікарів України, безкоштовне навчання військової медицини, забезпечення медиків ЗСУ препаратами та засобами ОЗ

Джерело : складено автором на основі [3-6]

Додатковою допомогою є облаштування мобільних шпиталів, навчання медичних працівників за програмою «військова медична допомога», зокрема Велика Британія з 2022 року приймає до 2,5 тисяч осіб за 2-3 місяці та навчає медичних працівників; Франція також створила безкоштовне навчання для українських військових медиків. До переліку країн, які надають значну підтримку у сфері медичної допомоги та безкоштовно приймають переселенців у своїх лікарнях, належать: США, Німеччина, Польща, Франція, Велика Британія, Данія, Іспанія, Канада, Швеція, Нідерланди [4-6,7,8]. Державна співпраця з міжнародними партнерами дозволяє розширити та покращити доступ поранених військових до якісної медичної допомоги. Вона забезпечує більш швидке реагування на виклики, зокрема дозволяє впроваджувати інноваційні методи лікування використовувати сучасні препарати та отримувати обладнання, що особливо важливо при порятунку життя військових та цивільних осіб, які постраждала у наслідок військових дій. Такі заходи сприяють підтримці стійкості системи охорони здоров'я України.

Аналіз додаткових джерел фінансування ОЗ в умовах сучасних викликів та допомоги Україні засвідчує значний рівень залежності вітчизняної системи ОЗ від зовнішніх джерел. Незважаючи на військовий стан та численні виклики, інфраструктура охорони здоров'я в

Україні не лише функціонує, а й продовжує розвиватися в умовах бойових дій. Але завдяки міжнародним партнерам та їх постійної підтримки державна система ОЗ залишається стабільною. Отже, попри суттєву фінансову підтримку, система охорони здоров'я України стикається з низкою проблем щодо ефективного розподілу використання бюджетних коштів, кадрового забезпечення, і безперешкодної логістики. На сьогодні, актуальним завданням залишається необхідність посилання фінансового контролю з боку уряду та громадськості за використанням зовнішньої фінансової допомоги з метою запобігання ризиків з її розкрадання. Для забезпечення ефективного управління коштами, виділеними на охорону здоров'я, необхідно підвищити відповідальність влади за прийняті рішення.

1. Лютий І.О., Боринець С.Я., Варналій З.С., Любкіна О.В., Рожко О.Д. Фінанси : підручник / за ред. І.О. Лютого. – 2-ге вид., допов. та перероб. – Київ : Західноукраїнський національний університет, 2023.

2.Міністерство фінансів України. (б.д.). Видатки державного бюджету України. [Електронний ресурс]. URL:https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/

3. Система фінансування медицини. Аптека.ua.Новини-медецини (б.д.). Медична допомога українцям у Польщі: витрати перевищили 500 млн євро. [Електронний ресурс]. URL:https://www.apteka.ua/article/690017?utm_source=chatgpt.com

3. Європейська комісія. (б.д.). Медична допомога Україні під час війни, виділення коштів на інфраструктуру охорони здоров'я [Електронний ресурс]. URL:https://eu-ua.kmu.gov.ua/en/news/yes-vydilyaye-ukrayini-ponad-4-6-mln-yevro-na-proyekty-u-sferi-ohorony-zdorov-ya/?utm_source=chatgpt.com

4. Міністерство охорони здоров'я України. (б.д.). *Гранти європейської програми EU4Health: як подати заявку, інструкція від МОЗ*. [Електронний ресурс]. URL:https://medplatforma.com.ua/news/58181-granti-evropeyskoi-programi-eu4health-yak-podati-zayavku-instruktsiya-vid-moz?utm_source=chatgpt.com

5. Міністерство фінансів України. (б.д.). Іноземні партнери надали Україні фінансову допомогу для покриття першочергових видатків на медичну сферу через проект Світового банку PEACE. [Електронний ресурс]. URL:https://mof.gov.ua/uk/news/foreign_partners_provided_ukraine_with_uah_495_billion_in_2022_to_cover_priority_expenditures_through_the_world_banks_peace_project-3993?utm_source=chatgpt.com

6. Міністерство фінансів України. (б.д.). Видатки державного бюджету України. [Електронний ресурс]. URL:https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/

7. Всесвітня організація охорони здоров'я. (2023). Охорона здоров'я в Україні: звіт про ситуацію. [Електронний ресурс]. URL:https://www.who.int/ukraine/uk/publications/WHO-EURO-2023-7651-47418-69673?utm_source=chatgpt.com

8. Посольство Німеччини в Україні. (б.д.). *Медична допомога українцям у Німеччині*. [Електронний ресурс]. URL:https://ukraine.diplo.de/ua-uk/2549080-2549080

ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК

Білан Богдана Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси і кредит»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

FINANCIAL POLICY AND ITS IMPACT ON SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

This paper examines the influence of financial policy on Ukraine's socio-economic development, with a focus on GDP dynamics (2013–2023) and government expenditures on education, healthcare, defense, and social protection (2022–2024). The study highlights the critical role of fiscal policy in shaping economic growth, ensuring social stability, and addressing macroeconomic challenges, particularly in wartime conditions. The analysis of GDP trends provides insights into economic fluctuations and recovery patterns, while the examination of budget allocations reflects shifting state priorities. The findings indicate that increased defense spending has restructured public finances, leading to adjustments in social and economic policies. The paper concludes that effective financial policy is essential for balancing economic resilience, social welfare, and national security.

Фінансова політика є ключовим інструментом державного регулювання економіки, оскільки визначає напрями мобілізації та розподілу фінансових ресурсів. Вона безпосередньо впливає на темпи економічного зростання, рівень зайнятості, матеріальний стан населення та розвиток соціальної сфери. У сучасних умовах ефективна фінансова система має бути гнучкою, збалансованою та спрямованою на забезпечення макроекономічної стабільності.

Фінансова політика держави, як вагомий інструмент економічного зростання, має не лише сприяти економічному розвитку та покращенню добробуту населення, але й забезпечувати обороноздатність країни, що набуло особливого значення у зв'язку з військовими діями [4, с.184]. У сучасних реаліях пріоритети фінансової політики значно змінилися, адже крім стимулювання економічного розвитку, держава повинна забезпечувати належне фінансування оборонного сектору, підтримку критично важливих галузей та соціального забезпечення населення. Це вимагає раціонального управління бюджетними коштами, ефективного використання податкових інструментів та залучення міжнародної фінансової допомоги.

Процес трансформації фінансової системи України, що викликаний військовою агресією рф, визначає необхідність переосмислення теоретичних підходів та практики реалізації функцій держави [2, с.91]. Держава змушена не лише перерозподіляти наявні фінансові ресурси, а й шукати нові механізми наповнення бюджету, зокрема через оптимізацію податкової системи, боротьбу з тіньовою економікою та залучення іноземних інвестицій.

Зміна економічних пріоритетів та трансформація бюджетної політики безпосередньо впливають на динаміку ВВП, яка є основни показником соціально-економічного розвитку країни. Аналіз обсягів та темпів зростання ВВП дозволяє оцінити загальну економічну ситуацію, визначити основні тенденції та спрогнозувати майбутні виклики для фінансової політики. Військова нестабільність суттєво впливає на зміни в економічному зростанні, що потребує запровадження ефективних фінансових інструментів для стимулювання економіки та забезпечення соціального благополуччя.(рис. 1).

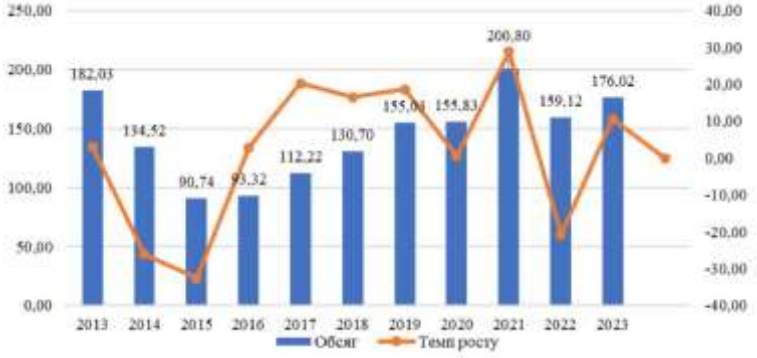


Рис. 1. Динаміка ВВП України за період 2013-2023рр, млрд доларів США
Джерело: складено автором на основі [3]

Аналіз динаміки ВВП України у 2013–2023 роках свідчить про значні коливання, зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Падіння економіки у 2014–2015 роках відображає наслідки військового конфлікту та макроекономічної кризи, що спричинили різке скорочення обсягів ВВП і негативні темпи його зростання. Починаючи з 2016 року, спостерігається поступове відновлення економіки, яке тривало до 2019 року, проте у 2020 році пандемія COVID-19 дещо уповільнила цей процес. У 2021 році зафіксовано різке зростання ВВП до рекордного рівня за аналізований період. Військові дії, що розпочалися у 2022 році, знову призвели до економічного спаду, хоча у 2023 році спостерігається часткове відновлення. Такі зміни свідчать про високу вразливість української економіки до зовнішніх шоків та необхідність розробки стійких фінансових механізмів для підтримки макроекономічної стабільності.

Після аналізу динаміки ВВП, важливим аспектом є вивчення впливу фінансової політики на соціально-економічний розвиток країни. У цьому контексті необхідно звернути увагу на розподіл бюджетних видатків на ключові сфери, такі як оборона, охорона здоров'я, освіта та соціальний захист, що є важливими елементами для забезпечення стабільності та сталого розвитку економіки (табл.1).

Таблиця 1

Видатки бюджету на оборону, охорону здоров'я, освіту та соціальний захист у 2022-2024 рр

Рік	Видатки на оборону, млрд грн	Частка в держбюджеті, %	Видатки на охорону здоров'я, млрд грн	Частка в держбюджеті, %	Видатки на освіту, млрд грн	Частка в держбюджеті, %	Видатки на соціальний захист, млрд грн	Частка в держбюджеті, %
2022	1 143,2	37,55	215,3	7,07	290,8	9,55	455,2	14,96
2023	2 097,6	47,23	217,4	4,90	308,6	6,95	514,1	11,58
2024	2 304,5	46,61	238,6	4,83	348,4	7,05	521,9	10,56

Джерело: складено автором на основі [1]

Аналізуючи дані таблиці, можна помітити суттєве зростання видатків на оборону в Україні з 2022 по 2024 рік – з 1 143,2 млрд грн до 2 304,5 млрд грн, що призвело до збільшення їхньої частки в держбюджеті з 37,55% до 46,61%. Водночас фінансування охорони здоров'я, освіти та соціального захисту зростає номінально, але їхня частка в бюджеті зменшується (охорона здоров'я – з 7,07% до 4,83%, освіта – з 9,55% до 7,05%, соціальний захист - з 14,96% до 10,56%). Ці зміни вказують на переорієнтацію державної політики, де основний акцент робиться на обороноздатність, тоді як фінансування освіти, медицини та соціальна підтримка знижується у відносних показниках.

Структура бюджету демонструє чітку зміну пріоритетів: з 2022 року значна частина державних коштів спрямовується на оборону, що є відповіддю на безпекові загрози. Видатки на сектор безпеки зростають рекордними темпами, що супроводжується скороченням частки фінансування освіти, медицини та соціального захисту, хоча в абсолютних цифрах їхні бюджети також збільшуються. Така фінансова політика є вимушеною та покликана забезпечити стабільність держави в умовах воєнного стану, проте водночас вона створює ризики для довгострокового соціально-економічного розвитку, оскільки недостатнє фінансування людського капіталу та соціальної підтримки може мати негативні наслідки в майбутньому.

1. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/ (дата звернення 24.02.2025).
2. Лютий І. О. - Актуалітети фінансової політики України в умовах воєнного стану. 2023. С. 91-93.
3. Офіційний сайт Мінфіну. ВВП. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/ (дата звернення 24.02.2025).
4. Федак Ю.- Державна фінансова політика та її вплив на соціально-економічний розвиток країни. 2024. С. 184-187.

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ТА СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ФАКТОРИ ВПЛИВУ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Бондаренко Сніжана Михайлівна,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

FINANCIAL SECURITY AND STABILITY OF AN ENTERPRISE: INFLUENCE FACTORS AND ENSURING MECHANISMS

The financial security of an enterprise is a comprehensive concept that defines its ability to maintain stability, adapt to dynamic economic and social conditions, and mitigate financial risks. In the face of global economic instability, marked by inflationary pressures, currency fluctuations, and financial market volatility, strengthening financial security is imperative. This necessitates a strategic approach integrating risk management, capital structure optimization, and advanced financial planning. The adoption of financial forecasting tools, digital financial technologies, and corporate governance mechanisms enhances adaptability, fostering sustainable growth and long-term financial stability in an increasingly uncertain economic environment.

Фінансова безпека підприємства є комплексним поняттям, що відображає його здатність ефективно функціонувати в умовах динамічного ринкового середовища, адаптуватися до змін економічних та соціальних факторів, а також протидіяти фінансовим загрозам. Вона є ключовою складовою економічної безпеки суб'єкта господарювання та визначає його стійкість, незалежність та здатність до самозабезпечення в довгостроковій перспективі. В умовах глобальної економічної нестабільності, що супроводжується кризовими явищами, інфляційними процесами, коливаннями валютних курсів і нестабільністю фінансових ринків, питання забезпечення фінансової безпеки набуває особливої актуальності.

Фінансова безпека підприємства включає систему заходів щодо захисту фінансових ресурсів, оптимізації фінансових потоків, підвищення фінансової стабільності та зниження рівня фінансових ризиків. До основних загроз фінансовій безпеці належать зниження рівня ліквідності, збільшення боргового навантаження, недостатня диверсифікація джерел фінансування, низький рівень прибутковості, а також недосконаліть механізмів управління фінансовими ресурсами. Успішне функціонування підприємства у конкурентному середовищі вимагає розробки та впровадження комплексної стратегії фінансової безпеки, яка має базуватися на ефективному фінансовому менеджменті, контролі витрат, оптимізації структури капіталу та впровадженні механізмів управління фінансовими ризиками.

Для забезпечення фінансової безпеки суб'єкта підприємництва у сучасному економічному середовищі варто класифікувати загрози відповідно до місця та джерела виникнення, сфери походження, можливості здійснення, тривалості дії, ступеня важкості. Найбільшу небезпеку, як правило, становлять зовнішні загрози, які не піддаються виявленню і прогнозуванню. У той же час усунення внутрішніх загроз належить до компетенції органів управління підприємством. Політична й економічна нестабільність, повномасштабна війна, подорожчання енергетичних ресурсів та інші фактори становлять суттєву загрозу фінансовій безпеці вітчизняних підприємств. Вони не отримують фінансовий результат, що був запланований за сталих умов функціонування. Головними зовнішніми загрозами фінансової безпеки підприємства можуть бути скуповування акцій, боргів підприємства небажаними партнерами; наявність значних фінансових зобов'язань; криза грошової та фінансово-кредитної систем; нестабільність економіки; недосконаліть механізмів формування економічної політики [1].

До внутрішніх загроз, що впливають на фінансову безпеку, належать помилки менеджменту в галузі управління фінансами підприємства, пов'язані з вибором стратегії підприємства, управлінням та оптимізацією активів і пасивів підприємства. Однією із суттєвих загроз фінансовій безпеці підприємств є економічна нестабільність у державі, яка проявляється через погіршення основних макроекономічних показників: зниження обсягу ВВП, зростання рівня безробіття, темпів інфляції та девальвації національної валюти.

Також можна стверджувати, що для суб'єктів господарювання забезпечення фінансової безпеки їх діяльності вимагає створення на підприємствах власних систем безпеки, метою функціонування яких є своєчасне виявлення і запобігання небезпекам і загрозам. Реалізація таких систем відбувається на основі комплексної взаємодії та взаємозв'язку концептуального, організаційно-управлінського і ресурсного забезпечення, що спрямована на досягнення захисту фінансових інтересів шляхом проведення об'єктивного і всебічного моніторингу фінансової сфери і комплексної оцінки рівня фінансової безпеки [2]. Використання сучасних методів фінансового аналізу та прогнозування дозволяє підприємству підвищити рівень адаптивності та знизити ймовірність настання фінансових кризових ситуацій.

Фінансова стабільність підприємства є ще одним важливим аспектом його економічної безпеки. Вона визначає здатність підприємства підтримувати збалансовані фінансові потоки, забезпечувати високу платоспроможність, підтримувати оптимальне співвідношення власного та залученого капіталу та зберігати конкурентні переваги на ринку. Стабільне підприємство здатне ефективно функціонувати навіть в умовах кризових явищ та макроекономічних коливань, що робить його менш вразливим до зовнішніх загроз.

До ключових показників фінансової стабільності підприємства належать коефіцієнт фінансової незалежності, рівень рентабельності, коефіцієнт покриття боргів, показник ліквідності та рівень диверсифікації фінансових ресурсів. Підвищення фінансової стабільності підприємства можливе за рахунок оптимізації фінансових потоків, ефективного використання власного капіталу, контролю витрат та зменшення боргового навантаження. У цьому контексті особливого значення набувають методи управління фінансами, зокрема бюджетування, фінансове планування, впровадження системи внутрішнього контролю та аудиту.

Фінансова стратегія підприємства повинна бути спрямована на довгострокове забезпечення його стабільності та безпеки. Основними її елементами є: оптимізація структури капіталу та забезпечення фінансової автономії; зниження рівня фінансових ризиків через диверсифікацію джерел фінансування; підвищення інвестиційної привабливості та реалізація ефективної інвестиційної політики; запровадження сучасних методів фінансового планування та контролю; удосконалення механізмів управління ліквідністю та платоспроможністю.

Забезпечення фінансової безпеки підприємства потребує застосування комплексного підходу, що включає використання аналітичних інструментів для оцінки фінансового стану, впровадження інноваційних методів фінансового менеджменту, створення резервних фінансових фондів та постійний моніторинг економічного середовища. Крім того, важливим є розвиток системи корпоративного управління, що дозволяє підвищити рівень фінансової дисципліни, мінімізувати інформаційну асиметрію та забезпечити прозорість фінансових процесів.

У сучасних умовах цифровізації економіки важливим фактором фінансової безпеки підприємств є впровадження інформаційних технологій у сферу фінансового менеджменту. Використання автоматизованих систем управління фінансовими потоками, електронного документообігу, аналітичних платформ для прогнозування фінансових ризиків дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкового середовища та ефективно управляти фінансовими ресурсами. Також значної уваги потребує питання кібербезпеки, оскільки цифровізація фінансових процесів підвищує ризик фінансових злочинів, шахрайства та втрати конфіденційної інформації.

Фінансова безпека та стабільність підприємства є взаємопов'язаними категоріями, що визначають його здатність до сталого розвитку. Незважаючи на зовнішні виклики, підприємство може забезпечити високий рівень фінансової безпеки та стабільності за умови реалізації ефективної фінансової політики, впровадження антикризових заходів та використання сучасних фінансових технологій. Успішне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі залежить від його фінансової гнучкості, здатності адаптуватися до змін економічного середовища та ефективного управління фінансовими ризиками. Таким чином, формування надійної системи фінансової безпеки та забезпечення фінансової стабільності є необхідною умовою стійкого розвитку підприємств у сучасному глобалізованому світі.

1. Варналій З. С., Бондаренко С. М. Фінансова безпека підприємств України як чинник забезпечення їх фінансової стабільності. Економіка і регіон. 2022. №4 (87). С. 301-307. https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87)

2. Варналій З. С., Мехед А. М. Загрози фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва України та шляхи їх запобігання. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка. 2022. № 4 (221). С. 13–18. https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/2

АГРОБІЗНЕС УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ВОЄННОГО СТАНУ: ФІНАНСОВІ ВИКЛИКИ ТА АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ

Бондаренко Юрій Валентинович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

AGRARIAN BUSINESS OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION AND THE LEGAL REGIME OF MARTIAL LAW: FINANCIAL CHALLENGES AND ADAPTATION STRATEGIES

This paper examines the financial security of Ukraine's agricultural sector amid the harmonization of national legislation with EU standards. It highlights key challenges and solutions, including state support, risk management, digitalization, and access to financial resources. A systematic approach to financial security will enhance the sector's resilience, ensuring long-term growth and competitiveness in the European market.

Процес гармонізації законодавства України з нормами Європейського Союзу відкриває значні можливості для розвитку аграрного бізнесу, проте одночасно супроводжується новими викликами та ризиками. Цей процес, значною мірою, проходить в умовах воєнного стану. Забезпечення фінансової безпеки вимагає комплексного підходу, який включає вдосконалення державної політики, залучення інвестицій, модернізацію фінансової інфраструктури та посилення антикризових механізмів.

Засадничим у цьому процесі має стати створення системи управління фінансовою безпекою суб'єктів підприємницької діяльності аграрної сфери економіки України. Її запровадження є ключовою умовою для ефективного функціонування та подальшого розвитку підприємства. Основними структурними елементами системи забезпечення фінансової безпеки мають бути: фінансова діагностика, інформаційне забезпечення, управління фінансовими ризиками, підсистема фінансових методів і важелів забезпечення фінансової безпеки, контроль та оцінка результатів. Вказані заходи щодо забезпечення фінансової безпеки суб'єкта підприємницької діяльності мають бути регулярними та призводити до підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства як в цілому, так і окремих його складових, підвищенню продуктивності, скороченню витрат, реструктуризації активів та пасивів суб'єкта підприємництва, удосконалення маркетингової політики [1; 2].

Прикладом організації такої системи може слугувати модель, розроблена вітчизняними науковцями, яка являє собою комплексний механізм управління фінансовою безпекою підприємств в аграрній галузі, в основі якого покладено формування відповідної політики фінансової безпеки та націленість на забезпечення пріоритетних інтересів аграріїв [3].

Один із перспективних шляхів забезпечення фінансової безпеки аграрного сектору – це ефективна державна підтримка, яка сприятиме стабільному розвитку галузі та зниженню впливу економічних ризиків. Удосконалення системи субсидій та державних дотацій дозволить аграріям отримати додаткові ресурси для модернізації виробництва та впровадження інноваційних технологій. Важливим напрямом є також забезпечення доступу до дешевих кредитних ресурсів, що може бути реалізовано через створення спеціалізованих програм фінансування, спільних з європейськими фінансовими установами.

Іншим важливим шляхом забезпечення фінансової безпеки є розвиток механізмів страхування аграрних ризиків. Сільськогосподарська діяльність значною мірою залежить від природних умов, а тому впровадження ефективних інструментів страхування дозволить мінімізувати фінансові втрати у випадку стихійних лих, засух чи інших форс-мажорних обставин. Для цього необхідно вдосконалювати законодавчу базу, що регулює аграрне страхування, а також стимулювати розвиток страхових компаній, які пропонують вигідні умови для фермерів та агропідприємств.

Посилення інтеграції вітчизняного агробізнесу до європейських ринків потребує вдосконалення системи стандартів якості та сертифікації продукції. Це не лише підвищить конкурентоспроможність української продукції на міжнародному ринку, а й сприятиме збільшенню доходів аграріїв. Державні та приватні інституції мають розробити програми підтримки для підприємств, що проходять сертифікацію відповідно до вимог Європейського Союзу. Крім того, слід спрощувати адміністративні процедури та забезпечувати прозорість сертифікаційних процесів.

Не менш важливим фактором є диверсифікація джерел фінансування. Традиційні банківські кредити часто є дорогими та важкодоступними для малих і середніх сільськогосподарських підприємств. У зв'язку з цим необхідно активно розвивати альтернативні фінансові інструменти, такі як аграрні розписки, лізинг, венчурні інвестиції та міжнародні грантові програми. Створення сприятливих умов для залучення іноземного капіталу та співпраці з міжнародними фінансовими організаціями сприятиме збільшенню обсягів фінансування галузі та підвищенню її стабільності.

Важливу роль у забезпеченні фінансової безпеки відіграє цифровізація фінансових процесів. Використання фінансових технологій дозволить автоматизувати процеси обліку, управління ризиками та планування витрат. Запровадження сучасних електронних платформ для аграрного бізнесу, що забезпечують доступ до фінансових послуг та можливість ведення електронного документообігу, підвищить ефективність управління фінансами та зменшить адміністративні витрати підприємств. Крім того, цифровізація сприятиме підвищенню прозорості фінансових операцій та зменшенню корупційних ризиків.

Адаптація до нових економічних умов потребує посилення рівня фінансової грамотності аграріїв. Освітні програми та консультаційні центри з фінансового менеджменту допоможуть підприємцям краще орієнтуватися у сучасних фінансових інструментах, ефективно управляти ресурсами та планувати розвиток бізнесу. Залучення європейських експертів до навчальних програм сприятиме впровадженню кращих практик управління фінансами та підвищенню рівня конкурентоспроможності українських агропідприємств.

Окрему увагу слід приділити боротьбі з тіньовими фінансовими операціями у сільському господарстві. Удосконалення механізмів податкового контролю та фінансового моніторингу дозволить виявляти та запобігати зловживанням, які негативно впливають на стабільність сектору. Спрощення податкових процедур та зменшення адміністративного навантаження на підприємства сприятиме підвищенню рівня довіри до державних інституцій та легалізації бізнесу.

Таким чином, забезпечення фінансової безпеки аграрного бізнесу України в контексті європейської інтеграції потребує системного підходу та координації дій на всіх рівнях управління. Інтеграція до європейського ринку відкриває нові перспективи для розвитку аграрного сектору, але вимагає підвищення рівня фінансової грамотності, вдосконалення інфраструктури фінансування, цифровізації процесів та запровадження ефективних механізмів управління ризиками. Лише комплексні заходи дозволять створити сприятливе фінансове середовище для українського аграрного бізнесу та забезпечити його сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

1. Варналій З. С., Мехед А.М. Загрози фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва України та шляхи їх запобігання. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка. 2022. № 4 (221). С. 13-18. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/2
2. Варналій З. С., Чеберяко О. В., Микитюк О. П., Бондаренко С.М. Актуалітети фінансової безпеки суб'єктів підприємництва України в умовах війни та повоєнний час // АКАДЕМІЧНИЙ ОГЛЯД. 2024. № 1 (60). С. 123-140. https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2024/1/10.pdf
3. Вдовенко Л. О., Вдовенко І.С. Фінансові аспекти розвитку підприємств аграрного сектора економіки: Монографія. Вінниця: ТОВ «Друк», 2022. 200 с.

УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

Герасимчук Інна Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Делас В.А.

MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE'S CURRENT ASSETS ON THE EXAMPLE OF LLC "NOVA POSHTA"

The article examines modern trends in the management of a company's current assets in Ukraine, using the example of Nova Poshta LLC. The impact of economic and political factors, including the consequences of the COVID-19 pandemic, military actions, and the country's unstable situation, is analyzed. Key performance indicators of the company's current asset utilization for the period 2019–2023 are assessed, highlighting major trends and challenges.

Сучасні тенденції розвитку ринкових відносин в Україні, в тому числі негативний вплив пандемії COVID-19 та «постковідної» кризи, військових дій, нестабільної економічної ситуації в країні, накладають свій відбиток на діяльність вітчизняних підприємств та викликають необхідність дослідження та пошуку нових підходів до ведення діяльності, в тому числі зміни політики управління оборотними активами суб'єктів господарювання.

Ефективність управління оборотними активами підприємства має вплив безпосередньо на життєдіяльність підприємства: безперервність процесів виготовлення та реалізації продукції, конкурентоспроможність, платоспроможність та фінансову стійкість підприємства, адже у ситуації недостатності оборотних активів з'являється ризик неможливості виконання зобов'язань підприємством в повному обсязі. Таким чином, від ефективності діяльності, формування та використання оборотних активів залежить розвиток підприємств, діяльність яких впливає і на стан національної економіки, підтримка якої є особливо важливою в умовах війни.

ТОВ «Нова Пошта» є лідером на ринку експрес- доставок в Україні, що має найдоступнішу мережу для клієнтів: 10875 відділень по всій Україні та 15590 поштоматів станом на початок 2024 року. Окрім того, «Нова Пошта» — один із найбільших в Україні роботодавці, компанія забезпечила робочі місця для 42000 осіб [1]. Частка компанії на українському ринку – 65%, колишнього монополіста «Укрпошти», – 25%, компанії Meest – менше 3%. За іншими даними, частка «Нової Пошти» ще більша – 70–75% проти 15–20% у «Укрпошти», 1–3% – Meest [2].

Управління оборотними активами підприємства в сучасних умовах включає такі етапи, як аналіз оборотних активів підприємства за попередній період; вибір політики формування оборотних активів; оптимізація обсягу оборотних активів; оптимізація співвідношення постійної і змінної частин оборотних активів; забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів; забезпечення необхідної рентабельності оборотних активів; вибір форм і джерел фінансування оборотних активів [6].

Аналіз оборотних активів підприємства за попередні періоди передбачає оцінку ефективності управління оборотними активами в минулому для виявлення тенденцій та проблемних питань , тож було розраховано та проаналізовано основні показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Нова Пошта» у 2019-2023 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Нова Пошта» у 2019-2023 рр.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт оборотності активів	3,26	2,71	2,00	1,62	1,88
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	6,41	6,75	5,27	5,49	9,39
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,16	0,15	0,19	0,18	0,11
Рентабельність оборотних активів	0,37	0,40	0,66	0,50	1,02
Коефіцієнт оборотності запасів	100,40	90,21	77,21	58,49	68,48
Строк зберігання запасів, днів	3,59	3,99	4,66	6,15	5,26
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,56	11,85	7,30	7,44	14,40
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	37,67	30,39	49,30	48,38	25,00
Частка дебіторської заборгованості у загальному обсязі оборотних активів	19,46%	24,98%	13,56%	28,20%	26,27%

Джерело: складено автором на основі [3]

Оборотні активи компанії протягом аналізованого періоду займають меншу частку в загальному обсязі активів, водночас спостерігається тенденція до їх подальшого скорочення (44% у 2019 році та натомість 19% у 2023). Найбільшу частку серед оборотних активів становить дебіторська заборгованість, яка демонструє позитивну динаміку: її оборотність зростає, а період обороту скорочується, що особливо помітно у 2023 році.

Аналіз показників оборотності дебіторської заборгованості свідчить про їхню нестабільність. У період з 2020 по 2022 рік коефіцієнт оборотності здебільшого знижувався або зростав незначно, однак у 2023 році його значення майже подвоїлося. Це позитивний сигнал, оскільки свідчить про пришвидшення розрахунків дебіторів із компанією. Так, якщо у 2021 році середній період погашення дебіторської заборгованості складав 49 днів, то у 2023 році він скоротився до 25 днів. Зменшення цього показника сприяє оптимізації потреби в оборотних коштах, покращенню фінансової стійкості підприємства та зменшенню ризику виникнення сумнівних боргів.

Частка дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів також демонструє коливання. Наприклад, у 2021 році її зниження до 13,56% було спричинене не скороченням самої заборгованості, а зростанням обсягу оборотних активів загалом.

Коефіцієнт оборотності активів компанії протягом аналізованого періоду демонструє тенденцію до зниження – з 3,26 у 2019 році до 1,88 у 2023 році, що вказує на зменшення ефективності використання активів, незважаючи на зростання виручки. Водночас коефіцієнт оборотності оборотних активів, хоча й знизився у 2021 році, досяг максимального значення за весь період у 2023 році – 9,39. Це свідчить про позитивний вплив управлінських рішень на ефективність використання оборотних активів.

Щодо завантаженості оборотних активів, то в останні роки відповідний коефіцієнт здебільшого знижується, що свідчить про зростання ефективності їх використання. Водночас спостерігається негативна тенденція щодо оборотності запасів: у 2019 році цей показник становив 100,4, тоді як у 2023 році знизився до 68,48, що призвело до збільшення середнього строку зберігання запасів з 4 до 5 днів.

Рентабельність оборотних активів демонструє позитивну динаміку, зокрема у 2023 році вона зросла до 1,02. Однак цей рівень залишається невисоким, що вказує на необхідність подальшого вдосконалення підходів до управління оборотними активами компанії.

Таким чином, для ТОВ «Нова Пошта» характерне переважання необоротних активів у структурі загальних активів, а оборотні активи демонструють тенденцію до скорочення. Ключовою складовою оборотних активів є дебіторська заборгованість, яка у 2023 році показала суттєве покращення оборотності. Для подальшого підвищення ефективності використання активів доцільно зосередитися на прискоренні оборотності оборотних активів і запасів, а також на підвищенні їхньої рентабельності.

1. «Нова пошта» сьогодні. [Електронний ресурс] // Нова Пошта: [сайт]. - Режим доступу: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni

2. В'ячеслав Климов та Володимир Поперешнюк — підприємці року за версією Forbes. Як власники «Нової пошти» рятували свою компанію. [Електронний ресурс] // Forbes Ukraine [сайт]. - Режим доступу: https://forbes.ua/richest/vidshtovkhnutis-vid-dna-yak-vlasniki-novoi-poshti-pereosmislyuyut-spravu-svogo-zhittya-14092022-8282.

3. Про компанію: Інвесторам. [Електронний ресурс] // Нова Пошта: [сайт]. - Режим доступу: https://novaposhta.ua/partners/id/11730

4. *Соляник Л. Г.* Оборотні засоби промислового підприємства: оптимізація управління [Текст] : [монографія] / ред. О. С. Галушко. Дніпропетровськ : Вид-во НГУ, 2009. 239 с.

5. Фінанси: [підручник: 2-ге вид., доп. та перероб.] / [І.О. Лютий, С.Я Боринець, З.С. Варналій та ін.]; за ред. д.е.н., проф. І.О.Лютого. – Київ: 2023. - 716 с.

6. *Чмихун Д.* Політика управління оборотними активами [текст] // Економічні студії.- 2016. - № 1 (9). - С. 115–120.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ БОРГОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ШИРОКОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Герус Дарія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

DIRECTIONS FOR INCREASING THE DEBT SECURITY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF A LARGE-SCALE WAR

The article discusses Ukraine's debt security in the context of a large-scale war, in particular, directions for its improvement. Among the important areas of improvement are reforming the regulatory framework, expanding debt management tools, improving fiscal policy, and reducing the state budget deficit. Ensuring debt security requires a comprehensive approach, including increasing the efficiency of the use of financial resources, transparency in financial transactions, diversification of financing sources, and the formation of a sustainable macroeconomic policy.

У сучасних умовах боргова безпека України є одним із ключових елементів національної економічної безпеки, особливо в контексті наслідків повномасштабної війни, руйнування інфраструктури та суттєвого зростання обсягів зовнішнього фінансування. Швидке збільшення державного боргу, зумовлене необхідністю фінансування військових, гуманітарних та економічних потреб, створює нові ризики для макроекономічної стабільності країни. Залежність від міжнародної фінансової допомоги у вигляді кредитів і грантів, а також необхідність обслуговування боргових зобов'язань в умовах обмежених ресурсів ставить під загрозу здатність держави забезпечувати економічну стійкість. Широкомасштабна війна в Україні спричинила руйнування інфраструктури, масову міграцію та серйозну фінансово-економічну кризу. Зменшення доходів державного та місцевих бюджетів, разом із значним зростанням витрат на безпеку та оборону, призвели до суттєвого фінансового навантаження на державу[1].

Стрімке зростання зовнішнього боргу України в поєднанні з існуючим дефіцитом бюджету, зменшенням експортних надходжень та валютних резервів може викликати занепокоєння і вимагає безумовного проведення структурної реформи економіки, боротьби з корупцією, скорочення бюджетних видатків та встановлення більш ефективного режиму управління та моніторингу державного боргу України. Боргові гарантії є важливим елементом макроекономічної стабільності, оскільки перевищення боргового навантаження над прийнятним рівнем може призвести до дефолту, втрати довіри інвесторів та фінансової ізоляції.

Таблиця 1

Основні загрози борговій безпеці та заходи для їх мінімізації

Загрози	Характеристика	Заходи для їх мінімізації
Валютні ризики	Залежність обслуговування зовнішнього боргу від валютного курсу. Девальвація гривні збільшує витрати.	Використання інструментів хеджування валютних ризиків, залучення боргу у національній валюті.
Залежність від зовнішніх кредиторів	Більша частка боргу належить міжнародним організаціям та країнам-донорам, що обмежує економічну автономію.	Збільшення частки внутрішніх запозичень через розвиток внутрішнього ринку капіталу, підвищення довіри інвесторів через стабільну макроекономічну політику.
Високі витрати на обслуговування боргу	Щорічне збільшення видатків бюджету на обслуговування боргу, що перевищує 15% ВВП.	Реформування бюджетної політики для зниження дефіциту бюджету, залучення грантової підтримки замість кредитного фінансування.
Неефективне використання ресурсів	Використання кредитних коштів без належної економічної віддачі.	Підвищення прозорості та звітності у використанні фінансових ресурсів, впровадження оцінки ефективності реалізації проєктів, профінансованих за рахунок запозичень.
Політичні ризики	Зміна умов співпраці з міжнародними кредиторами через політичні чи геополітичні чинники.	Диверсифікація джерел фінансування, активна дипломатія для підтримки міжнародної співпраці

Джерело: складено автором на основі [3]

Основними загрозами є валютні ризики, залежність від зовнішніх кредиторів, високі витрати на обслуговування боргу, неефективне використання запозичень та політична нестабільність. Девальвація гривні та обслуговування боргу в іноземній валюті підвищують витрати, а залежність від міжнародних кредиторів обмежує економічну автономію. Для зниження ризиків необхідні структурні реформи, зменшення дефіциту бюджету, підвищення прозорості використання запозичень, диверсифікація джерел фінансування та залучення грантової підтримки замість кредитів [2]. Важливо розробити довгостроковий план залучення та управління державними запозиченнями, який також має включати критерії щодо напрямів використання грошових ресурсів та їх привабливості. Боргова політика України має поступово вдосконалюватися шляхом удосконалення нормативно-правової бази, розширення системи інструментів, завдань та пріоритетів скорочення державного боргу, а також реформування та реструктуризації економічних аспектів та державних фінансів України. Також важливими є дії компетентних органів влади щодо стабілізації виконання макрофінансових балансів, які мають вирішальне значення для сьогодення України та життя країни в цілому. Поточна ситуація із зовнішнім боргом є вкрай негативною, оскільки брак коштів ускладнює виконання боргових зобов'язань, що може призвести до дефолту та зашкодити глобальному іміджу країни.

Зовнішні запозичення уряду чинять тиск на ринковий курс гривні, збільшують дефіцит поточного рахунку платіжного балансу та знижують відносну конкурентоспроможність українських товарів та послуг. Через високий рівень державного боргу іноземні інвестори з обережністю ставляться до інвестицій в Україну [4]. Це є причиною того, що обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну є вкрай низьким порівняно з іншими країнами. Водночас, ситуація в Україні є такою, що державні боргові відносини впроваджуються та розвиваються значно динамічніше, ніж це передбачено законодавством країни. Тому сучасна економічна ситуація в Україні вимагає розробки стратегії залучення та управління державними запозиченнями, що базується на координації грошово-кредитної, фінансової, бюджетної, податкової та інвестиційної політики.

Важливими завданнями стали для вдосконалення: забезпечення прозорості та стабільності бюджету; підвищення ефективності бюджетних витрат і передбачуваності бюджетної політики; розвиток податкової та митної системи з урахуванням євроінтеграційних процесів; активізація ринку капіталів України та їх інтеграція в європейський фінансовий простір; забезпечення доступності кредитування для бізнесу [5]. Відновлення України потребує відповідного рівня фінансової підтримки, необхідного для створення умов для сталого економічного зростання та добробуту громадян на основі європейських цінностей. Потрібно посилити глобальні фінансові зусилля для збільшення фінансової стабільності країни та розвитку інструментів державної фінансової політики задля підвищення ефективності використання державних фінансових ресурсів, спрямованих на відновлення внутрішньої економіки.

Отже, сучасний стан боргової безпеки вимагає розробки стратегій управління державними запозиченнями, зокрема узгодження валютної, грошово-кредитної, бюджетної, податкової та інвестиційної політики. Пріоритетами є прозорість, підвищення ефективності використання коштів, співпраця з донорами та підтримка макрофінансової стабільності. Україна має вдосконалити правове регулювання управління державним боргом, визначити ефективні механізми використання запозичень та дотримуватись оптимальної структури боргу й термінів погашення. Відновлення країни потребує значної фінансової підтримки для стабільного економічного зростання та добробуту громадян на основі європейських цінностей.

1. Захожай К.В., Рудик Н.В., Жибер Т.В. Фінансова безпека держави: бюджетна складова та макроекономічні чинники. Ефективна економіка. 2023. No 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.39
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: http://www.minfin.gov.ua
3. Онищенко С.В. Бережна А.Ю., Філонич О.М. Реструктуризація державного боргу країни у повоєнний час. Розвиток фінансового ринку в україні: загрози, проблеми та перспективи: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., 25 листопада 2022. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 26–30
4. Чеберяко О. В., Закрушевський Р. О. Державні цінні папери в забезпеченні боргової безпеки України в умовах повномасштабної війни // Економічний вісник університету. 2023.Випуск №57. С.142-151. https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-57-142-151
5. Zakharii Varnalii. Strengthening the economic security of Ukraine in the process of postwar recovery. Transformation and Post-War Economic Recovery of Ukraine. Edited by L. Kistersky and A. Zadoia. Cambridge Scholars Publishing, 2024. P. 314-334. URL: https://www.cambridgescholars.com/product/978-1-0364-1285-2/

ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БОРГОВОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ

Гнотовська Ольга Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

CHALLENGES AND WAYS TO ENSURE UKRAINE'S DEBT SUSTAINABILITY

This paper focuses on the challenges and ways to ensure Ukraine's debt sustainability in the context of war and economic instability. The paper analyzes the factors behind the growth of public debt, including GDP decline, inflation, and declining investor confidence. The paper focuses on strategies to reduce the debt burden through international support, debt restructuring, fiscal reforms, and the development of the domestic capital market. Recommendations for stimulating economic growth and reforming the financial system to achieve stability and strengthen Ukraine's financial security.

Поточна фінансова ситуація України визначається значними викликами, спричиненими повномасштабною війною, економічною нестабільністю та зростаючим державним боргом [1 - 3]. Відповідно до даних опублікованих Міністерством фінансів України, у 2023 році рівень державного боргу сягнув 84,4% ВВП в порівнянні з 48,9% у 2021 (рис.1.), що створює додаткове навантаження на бюджет та потребує ефективного управління.

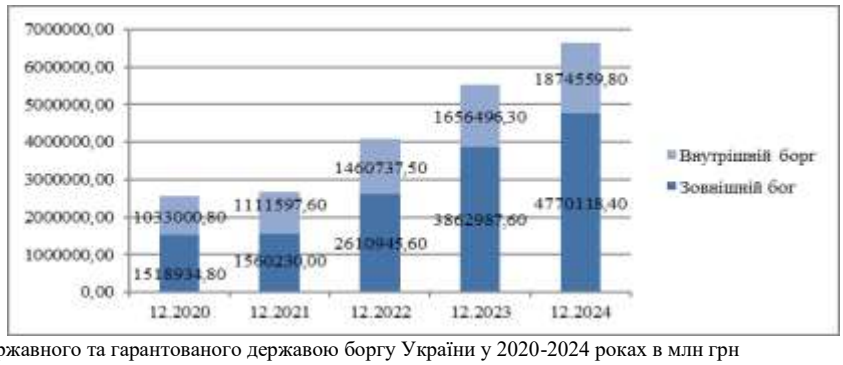


Рис. 1. Динаміка державного та гарантованого державою боргу України у 2020-2024 роках в млн грн
Джерело: складено автором на основі [4]

Розглянемо основні виклики для боргової стійкості України:

1) Зростання державного боргу. Війна призвела до різкого збільшення потреб у фінансуванні оборонних та соціальних витрат. У 2022 році уряд провів реструктуризацію зовнішнього боргу, яка дозволила відтермінувати виплати на два роки, проте загальне навантаження на економіку залишається високим.

2) Скорочення ВВП і бюджетних доходів. За даними Міжнародного валютного фонду (МВФ), у 2022 році ВВП України скоротився на понад 30%. Це суттєво зменшило доходи бюджету, що підвищує ризики дефіциту фінансування в умовах зростаючих потреб.

3) Інфляція та валютна нестабільність. У 2023 році рівень інфляції перевищив 20%, а девальвація гривні спричинила додаткове навантаження на обслуговування зовнішнього боргу.

4) Погіршення інвестиційного клімату. Низький рівень довіри інвесторів через війну та ризики неплатоспроможності ускладнюють залучення нових коштів на вигідних умовах.

Дослідивши дану тему, ми можемо виділити наступні шляхи забезпечення боргової стійкості

По-перше, міжнародна фінансова підтримка забезпечує більшу частину зовнішнього фінансування, що дозволяє державі утримувати економіку від краю та підтримувати соціальні й оборонні потреби, але це в свою чергу і має негативні наслідки: збільшення державного боргу та навантаження на майбутні покоління. Україна отримує значну допомогу від міжнародних партнерів. У 2023 році структура зовнішнього державного боргу мала таку структуру: 40,8 % складали позики, які були одержані від міжнародних фінансових організацій. Найбільшу частку складали позики Європейського Союзу - 22,6 % займали, 8,98 % - кредити Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР) та позики отримані від МВФ займали 6,88% від загальної кількості [5].

По-друге, реструктуризація державного боргу. Необхідна подальша реструктуризація для зменшення боргового навантаження. Використання інструментів, таких як Value Recovery Instruments (VRI), може зменшити виплати в короткостроковій перспективі та забезпечити стабільність.

По-третє, оптимізація бюджетних видатків, скорочення неефективних субсидій і боротьба з корупцією можуть зменшити дефіцит бюджету. Зростання податкової бази за рахунок підтримки малого та середнього бізнесу стане додатковим джерелом надходжень.

Важливим кроком є стимулювання внутрішнього інвестування. Для зменшення валютних ризиків слід збільшити кількість внутрішніх позичок, які забезпечують меншу залежність від зовнішніх кредиторів. Це можливо зробити за допомогою стимулювання розвитку внутрішнього ринку державних цінних паперів та розширення бази національних інвесторів.

Наступним етапом є провадження структурних реформ, та зосередження на збільшені середньо- та довгострокових боргових інструментів. Потреба в ефективному використанні залучених коштів. Залучені ресурси повинні спрямовуватися на фінансування проектів, які забезпечують довгостроковий економічний ефект, зокрема в галузях інфраструктури, енергетики та високих технологій. Це дозволить створити нові джерела доходів для погашення боргових зобов'язань.

Отже, забезпечення боргової стійкості України вимагає стратегічного підходу, який поєднує міжнародну підтримку, ефективну реструктуризацію боргів, фіскальну дисципліну та економічне відновлення. Залучення нових фінансових ресурсів має супроводжуватись внутрішніми реформами, що дозволить забезпечити довгострокову стабільність та відновлення економіки після завершення війни.

1. Варналій З. Бюджетна безпека України: воєнні реалії та повоєнні тенденції // Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи України: мат. XVI Міжнародної науково-практичної конференції, 25-26 травня 2023 р. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. С 12-14. https://surl.li/ywqgop

2. Варналій З., Самвелян О. Вплив зовнішньої заборгованості на фінансову безпеку України // The XV International Science Conference «Trends in the development of practice and science», December 28–31, 2021, Oslo, Norway. 386 p. С. 86-89. ISBN - 978-1-68564-511-3 DOI - 10.46299/ISG.2021.II.XV. file:///C:/Users/Admin/Downloads/TRENDS-IN-THE-DEVELOPMENT-OF-PRACTICE-AND-SCIENCE.pdf

3. Варналій З. С., Лесик М. В. Вплив курсової політики на стан зовнішнього боргу України // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2020. №2. С. 108-114. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-2-5649

4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України // Режим доступу: http://www.minfin.gov.ua.

5. Середньострокова стратегія управління державним боргом на 2021-2024 роки: Постанова КМУ від 09.12.2021 року №1291. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1291-2021-%D0%BF#Text

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ КОРПОРАЦІЇ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Гончар Антон Анатолійович
Київський національний Університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

MANAGEMENT OF COMPANY'S PROFIT AT THE PRESENT STAGE

The article examines the management of enterprise profit, its effectiveness, management schemes and methods of enterprise profit management as the most important component of enterprise activity. Management principles, main factors, complexes and modern factors of corporate profit management

Поняття «прибуток» є важливою економічною категорією, що характеризує позитивні результати господарської діяльності та постійно перебуває під пильною увагою економістів. Незалежно від форми та розміру підприємства, однією з основних цілей підприємства є отримання прибутку, що свідчить про позитивний стан ефективності та продуктивності праці виробничої діяльності. Отже процес управління прибутком є одним з основних видів господарської діяльності на підприємствах, що гарантує інтереси власників, працівників та держави. Саме тому важливим є аналіз управління прибутком на підприємствах та шляхів підвищення прибутковості та ліквідності підприємств, особливо в сучасних умовах розвитку економіки. Незалежно від галузі, виду діяльності та інших факторів, основною метою підприємств усіх форм власності є отримання прибутку, достатнього для покриття витрат і подальшого розвитку виробництва та забезпечення (гарантування) фінансової безпеки [1].

З системної точки зору, управління прибутком є складною та багаторівневою системою. Це планування прибутку, аналіз прибутку, прогнозування прибутку та управління даними про результати діяльності. Кожна з цих підсистем має свої цілі та завдання. Кожна підсистема також перебуває під впливом інших підсистем. Наприклад, розмір прибутку, отриманого на першому етапі, визначає напрямок його розподілу. Розмір прибутку визначає кількість економічних, соціальних і технологічних завдань, які підприємство може вирішити, спрямувавши кошти на певні напрямки використання. Ефективність використання також впливає на можливості майбутнього зростання прибутку на етапах його формування. Системний підхід до управління прибутком передбачає організацію підсистем в єдине ціле та вивчення впливу функціонування системи на окремі її частини. Основною метою управління прибутком є максимізація добробуту власників компанії в поточному і майбутньому періодах. Ця головна мета повинна забезпечити поєднання інтересів власників з інтересами держави та працівників підприємства, у тому числі зміцнення фінансової безпеки на всіх рівнях [2].

Системи управління прибутком повинні бути логічно пов'язані із загальною системою управління підприємством. Це пов'язано з тим, що управлінські рішення в усіх сферах діяльності підприємства прямо чи опосередковано впливають на рівень прибутку, який, у свою чергу, надає нові можливості та джерела фінансування для розвитку підприємства і збільшує доходи не тільки підприємства, але і його власників та працівників. З метою впровадження ефективного управління прибутком на підприємствах на основі матеріалів дослідження, наведемо приклад управління прибутком корпорації автомобільної компанії «Toyota». Компанія є піонером у впровадженні системи бережливого виробництва (Lean Manufacturin), яка дозволяє мінімізувати витрати та підвищити ефективність за рахунок усунення всіх видів втрат. Ця система, відома як Toyota Production System (TPS), сформувала основу сучасного виробничого менеджменту. Lean (Lean Production, Lean Manufacturing, надійне виробництво, «стрункe виробництво») – концепція управління виробничим підприємством, заснована на постійному прагненні до усунення всіх видів втрат. Дана концепція виникла як інтерпретація американськими дослідниками ідей, закладених в основу виробничої системи компанії Toyota, що підтверджують свою ефективність на протязі ось вже десятків років.

Ключові системи управління компанії Toyota сформовано на різни принципах: усунення втрат (Muda, Mura, Muri); Just-in-Time (JIT) – "точно вчасно"; автономізація (Jidoka); безперервне вдосконалення (Kaizen); стандартизована робота; вирівнювання виробництва (Heijunka).

Внаслідок цих принципів, компанія створила чітке управління прибутком корпорації на своїх основних факторах. Загалом, компанія виробляє лише ту кількість продукції, яка необхідна в певний момент часу. Замість масового виробництва великих партій однакових товарів Toyota випускає різні моделі в малих кількостях, що забезпечує гнучкість. Усуває витрати, що пов'язані із надмірним виробництвом, коливанням виробництва, надмірного навантаження. Завдяки такому методу управління Toyota стала світовим лідером в автомобільній індустрії, а її принципи застосовуються в багатьох інших галузях.

Amazon є однією з найуспішніших компаній у світі завдяки грамотному управлінню прибутком. Однією з ключових стратегій компанії є диверсифікація джерел доходу, що дозволяє зменшити залежність від одного сегмента ринку та максимізувати прибуток. Amazon використовує AWS (хмарні технології) для отримання найбільших прибутків, також використовує Amazon prime, що включає у собі сервіси із системою підписок. Також потрібно додати про реклами на платформах а також власний рітейл. Завдяки цьому Amazon перетворився у онлайн гіганта диверсифікованого різними прибутками.

Таким чином, управління прибутком корпорації є ключовим аспектом її фінансової стратегії, оскільки від ефективності цього процесу залежить стійкість компанії, її конкурентоспроможність та здатність до розвитку. Оптимальне балансування між максимізацією прибутку, реінвестуванням та забезпеченням фінансової стійкості вимагає комплексного підходу, який включає аналіз ринкових тенденцій, стратегічне планування та ефективний контроль витрат.

Разом із тим існує низка проблем, що ускладнюють процес управління прибутком. Серед них – нестабільність ринкового середовища, зміни у законодавстві, податковий тиск та коливання фінансових потоків. Додатково, маніпуляції з прибутком у фінансовій звітності, що можуть використовуватися для створення привабливого іміджу компанії, можуть призвести до втрати довіри з боку інвесторів і регуляторних органів. Тому, ефективне управління прибутком вимагає прозорої фінансової політики, обґрунтованого прогнозування та стратегічного підходу до розподілу ресурсів. Успішні компанії повинні знаходити баланс між короткостроковими фінансовими результатами та довгостроковою стійкістю, адаптуючи свою політику прибутковості до динамічних умов бізнес-середовища.

1. Варналій З.С. Бандаренко С.М. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення // Економічний вісник університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. 2023. Випуск 54. С.106-113. https:// doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-106-11

2. Варналій З. С., Щенявська В. О. Стратегічні аспекти фінансової безпеки підприємства в умовах сучасних викликів // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2023. №6. С.126-131. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-6-8959

3. Управління використанням прибутку - Бібліотека BukLib.net. *Головна - Бібліотека BukLib.net*. URL: https://buklib.net/books/24555/

4. Lean Manufacturing, LEAN. *IT-Enterprise – your one-stop platform for digital transformation | www.it.ua*. URL: https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/lean-manufacturing

5. Yahoo Finance - Stock Market Live, Quotes, Business & Finance News. *Yahoo Finance*. URL: https://finance.yahoo.com/

МОДЕЛІ КОНЦЕСІЙНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА ЇХ РОЛЬ У ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ

Гончаренко Ярослав Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

MODELS OF CONCESSIONAL PARTNERSHIP AND THEIR ROLE IN THE RECONSTRUCTION OF UKRAINE

The paper discusses the role of concession partnerships as an effective tool for infrastructure development in Ukraine, especially in the context of war and post-war reconstruction. The focus is on the financial aspects of concessions, particularly the attraction of investments for the restoration of the destroyed infrastructure in Ukraine after the war. The prospects for the development of concession projects in public sectors and opportunities for private investors are outlined.

Досвід концесійного партнерства у різних країнах свідчить, що таке партнерство забезпечує масштабність і ефективне використання ресурсів, розширює джерела залучення довгострокових інвестицій, а також надає доступ до новітніх технологій, ефективних управлінських практик і неупередженої експертизи при взаємодії з іноземними інвесторами. Концесія використовується у більш ніж 100 країнах, незважаючи на різницю в історичному, соціо-культурному контексті, рівні економічного розвитку та особливостях правового регулювання відносин між учасниками. В Україні ж розвиток концесійної моделі партнерства гальмується через ризики, пов'язані з наслідками війни. Так, за період 2022-2024 років кількість концесійних договорів зменшилася більше ніж вдвічі. У таких умовах економічної та фінансової невизначеності пошук оптимальної моделі концесійного партнерства набуває особливого значення.

Як свідчить зарубіжна практика, переважна кількість моделей партнерських відносин базуються на зобов'язаннях концесієдавця здійснити фінансування або відновлення об'єктів, які передаються у концесію. Для України саме фінансова складова є визначальною з огляду на необхідність відбудови зруйнованих об'єктів інфраструктури внаслідок військових дій. Так, за оцінкою Світового банку, станом на 31.12.2023 р. потреби України у відновленні та реконструкції оцінювалися в 486 млрд дол. США (або 440 млрд. євро), з них потреби на відновлення зруйнованої інфраструктури становили 152 млрд. дол. США [1] (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка шкоди, збитків і потреб в окремих секторах України за результатами звіту Світового банку RDNA3, млрд. дол. США

Сектор	Шкода	Збитки	Потреби
Енергетика та видобуток паливних ресурсів	10,6	54,0	47,1
Транспорт	33,6	40,7	73,7
Телекомунікації та цифрові технології	2,1	2,3	4,7
Водопостачання та водовідведення	4,0	11,6	11,1
Комунальне господарство	4,9	6,8	11,4
Сільське господарство	10,3	69,8	56,1
Торгівля і промисловість	15,6	173,2	67,5
Іригація та управління водними ресурсами	0,7	0,7	10,7

Джерело: [1]

Згідно з українським законодавством, найбільш прийнятними для концедента є моделі, де після завершення концесійного договору об'єкт повертається державі. До таких моделей належать: ВВО (приватна структура купує, будує та експлуатує державне майно протягом контрактного періоду); ВОО (приватний партнер будує, володіє та експлуатує об'єкт на безстроковій основі); ВОТ (приватний партнер будує, експлуатує та повертає об'єкт державі після завершення терміну концесії); BOOT (фінансування, будівництво, володіння та експлуатація об'єкта приватним партнером з подальшим поверненням його державі); BLOT (будівництво, оренда, експлуатація та передача об'єкта державі); DBFO (проєктування, фінансування, будівництво та експлуатація об'єкта з передачею його державі після закінчення оренди); DB (будівництво об'єктів інфраструктури для держави на основі фіксованого контракту); O&M (експлуатація та обслуговування державного майна зберігаючи право власності за державою); Operation License (отримання ліцензії на надання суспільних послуг); LDO (оренда та подальша експлуатація державних активів, таких як аеропорти); ROT (відновлення та експлуатація інфраструктури з наступною передачею державі); Finance Only (фінансування проєкту фінансовими компаніями через випуск цінних паперів)[2(8)]. Ці моделі забезпечують різні способи співпраці з приватними партнерами при забезпеченні повернення об'єктів державі після завершення терміну їх експлуатації.

Модель ВТО (Build-Transfer-Operate) є однією з найбільш поширених у концесійних проєктах. Вона використовується для розробки окремого нового активу, де концесіонер отримує доступ до грошового потоку з самого початку. Доходи концесіонера здебільшого отримуються від споживачів через прямі відносини, або від єдиного покупця, наприклад, урядів чи комунальних підприємств. Модель може включати обмеження на тарифи, тому важливо перевіряти їх доступність для споживачів та здатність забезпечити необхідний рівень прибутку. У разі нестачі зборів для покриття витрат, передбачаються механізми компенсації через субсидії чи позики. Слід зазначити, що концесійне партнерство на основі використання моделей ВОТ, ROT, LDO, яке отримало поширення в багатьох країнах, може успішно розвиватися в Україні для відбудови інфраструктурних секторів, а також надання суспільно значущих послуг населенню.

Проєктна компанія (SPV) фінансує, будує і експлуатує об'єкт, після чого передає його державі. Концесіонер сплачує концесійний внесок, а кредитори беруть на себе частину ризиків. У разі необхідності для зниження ризиків укладаються контракти на будівництво, експлуатацію та технічне обслуговування.

Моделі партнерських відносин на основі лізингових угод (LDO) стають дедалі популярнішими, забезпечуючи більш гнучку взаємодію між державним та приватним партнерами. Ця модель приваблива в Україні, оскільки дозволяє державі підвищити ефективність інфраструктури без втрати контролю, а для приватних партнерів – знизити стартові інвестиції й оптимізувати стратегію виходу [3].

Концесійне партнерство має велике значення для відновлення інфраструктури України в післявоєнний період, оскільки дозволяє залучити необхідні приватні інвестиції та новітні технології. Однією з основних переваг концесійних моделей є ефективний розподіл ризиків між державою та приватними інвесторами, що забезпечує стабільність і зниження фінансового навантаження на державний бюджет. Важливим аспектом є також адаптація цих моделей до місцевих умов і потреб України, що дозволить зберегти баланс між державними інтересами та інтересами приватних партнерів. Наприклад, угода між США та Україною щодо рідкоземельних копалин може стати важливим етапом для модернізації інфраструктури країни. Вона передбачає не лише інвестиції, але й залучення нових технологій та підвищення ефективності інфраструктури через концесійне партнерство, що сприятиме покращенню управління та ключових секторів економіки.

В умовах економічної невизначеності та значних потреб у відновленні зруйнованої інфраструктури, концесії можуть стати ключовим механізмом для залучення необхідних ресурсів. Створення сприятливого правового середовища та впровадження міжнародних стандартів у цю сферу дозволить Україні інтегрувати приватний капітал у процес відбудови інфраструктури та розвитку економіки в цілому.

1. Ukraine – Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3): February 2022 –December 2023. World Bank Group. 2023. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a
2. Науменкова С.В. Проєктне фінансування: навч. посібник. К.: Знання України, 2022. 217 с.
3. Naumenkova S., Honcharenko Y. *The development of the concession mechanisms in Ukraine*. Publishing House "Baltija Publishing" 2024. URL: http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/534/14154/29675-1

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ КОМПАНІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Гула Микита Алікович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Носова Є.А.

FEATURES OF APPLYING COMPANY VALUATION METHODS DURING WARTIME

The paper examines the impact of war on the valuation of enterprises in Ukraine, highlighting the destruction of infrastructure, increased operational costs, and logistical challenges. It evaluates three main approaches to valuation income, market, and cost-based, concluding that the cost approach, is the most suitable in current conditions due to high uncertainty and investment risks, given the instability of the economic environment, determining the fair value of enterprises requires careful consideration of material assets, liabilities, and war-related financial losses.

З початком повномасштабного вторгнення на територію України соціально-економічна система нашої держави зазнала значних деструктивних змін. Конфлікт спричинив масштабні людські втрати, масову внутрішню та зовнішню міграцію, руйнування житлового фонду, інфраструктурних об'єктів та промислових підприємств. Українські підприємства зіткнулися зі значним зростанням операційних витрат, вимушеним призупиненням діяльності, частковим або повним руйнуванням виробничих потужностей внаслідок бойових дій та окупації територій. Крім того, виникли логістичні проблеми, пов'язані з постачанням сировини та збутом готової продукції. Нестабільність економічного середовища, спричинена воєнними діями, призвела до ускладнення процесу оцінки вартості підприємств, нові ризики та невизначеність вимагають застосування адаптованих методологій та врахування специфічних факторів, пов'язаних з воєнним станом[1].

Воєнні дії, що тривають в Україні, спричинили значні деструктивні зміни в структурі підприємств, зокрема втрату кваліфікованого персоналу та руйнування виробничих потужностей. Пошкодження або повне знищення складських приміщень, виробничих цехів, інфраструктурних об'єктів, а також мінування територій та ускладнення логістичних ланцюгів суттєво впливають на операційну діяльність підприємств та їх вартість, додаткові витрати, пов'язані з подоланням наслідків цих факторів, повинні бути враховані при оцінці вартості підприємства, зрозуміло, що в сторону зниження потенційної вартості, порівняно з тими підприємствами, які не відчувають таких наслідків у рамках господарської діяльності. Процес релокації виробничих потужностей, що є актуальним для підприємств, розташованих в зоні бойових дій, призводить до значних фінансових витрат, які включають пошук та оренду нових приміщень, транспортування обладнання та персоналу, а також налагодження нових каналів постачання та збуту. Крім того, підприємства несуть витрати на відновлення та ремонт пошкоджених об'єктів, а також на компенсацію втрат, пов'язаних з розкраданням майна на окупованих територіях. Проблема нестачі кваліфікованого персоналу та плинність кадрів є ще одним викликом для підприємств в умовах війни. Масова міграція населення вимагає від підприємств активного пошуку та підбору нових співробітників, а також перегляду кадрової політики для утримання існуючих кадрів. Простій виробництва, особливо для підприємств, залежних від специфічних умов, таких як видобуток вугілля, призводить до недоотримання доходів та необхідності несення постійних витрат на утримання виробничих потужностей. Втрата сировини та готової продукції внаслідок обстрілів та руйнування складських приміщень також негативно впливає на операційну діяльність підприємств. Загалом, воєнні дії спричинили комплексні зміни в операційній діяльності підприємств, що вимагає врахування додаткових витрат та ризиків при оцінці їх вартості.

Оцінка вартості компанії передбачає комплексний аналіз його вартості з використанням трьох взаємопов'язаних підходів – дохідного, витратного та ринкового, для виявлення різних характеристик об'єкта. Дохідний підхід до оцінки вартості об'єкта базується на прогнозуванні майбутніх доходів, де основним фактором є прибутковість, що визначає величину ринкової вартості. З точки зору інвестора, цей підхід є пріоритетним, оскільки акцент робиться на поточній вартості очікуваних доходів, що забезпечує окупність інвестицій та прибуток. Витратний підхід до оцінки вартості підприємства базується на визначенні ринкової вартості його активів за вирахуванням зобов'язань, застосовуючись переважно для компаній з високою матеріальною базою, у випадках збитковості, ліквідації або неможливості застосування дохідного чи порівняльного методів. Ринковий (порівняльний) підхід до оцінки вартості підприємства базується на аналізі ринкових цін аналогічних компаній, вимагаючи розвиненого фінансового ринку та доступності інформації про фінансові показники порівнюваних об'єктів[5]. Всі підходи, разом із методами, які використовуються при оцінці описано в Таблиці 1.

Таблиця 1

Підходи до оцінки вартості підприємства

Підхід	**Сутність**	**Методи, які використовуються в рамках підходів**
Дохідний	оцінка потоку майбутніх доходів компанії від використання об'єкту оцінки	метод дисконтування грошових потоків метод визначення капіталізованої вартості доходів
Ринковий (порівняльний)	визначення вартості компанії на основі ринкової ціни конкурентів	метод ринку капіталу метод порівняння продажів (трансакцій) метод галузевих коефіцієнтів (зіставлення мультиплікаторів)
Витратний (майновий)	розрахунок ринкової вартості всіх активів та зобов'язань компанії	метод вартості чистих активів метод балансової вартості метод вартості заміщення метод ліквідаційної вартості метод надприбутку

Джерело: складено автором на основі [1,4,5]

Зробивши огляд підходів та методів, які можна використати для формування оцінки вартості компанії під час війни, а також базуючись на тому, які дані необхідно використовувати для розрахунку оцінки тим чи іншим методом, можна дійти до наступних висновків. Ринковий, він же порівняльний, метод є, мабуть, найменш вдалим для використання в рамках спроб визначення прозорої і справедливої вартості компанії, адже в умовах продовження війни, дві схожих компанії в одному секторі економіці в першу чергу залежні від географічного розташування і потенційних військових ризиків в рамках визначення інвестиційної привабливості. Також, не дуже ефективним та корисним є використання мультиплікаторів при оцінці схожих компаній із сусідніх країн, на які війна не так сильно вплинула, порівняно з Україною. Ще одною перепоною для використання цього підходу є відсутність активного і сформованого фондового ринку, але ця особливість існувала і до війни.

Наступним є витратний підхід до оцінки. Спочатку розкриємо особливості декількох методів, а саме метод вартості чистих активів і метод ліквідаційної вартості. Метод чистих активів, що базується на капітальних витратах, понесених під час створення підприємства, та його поточних матеріальних активах, має як переваги, так і недоліки[1]. З одного боку, він забезпечує прозорість оцінки, використовуючи справедливу вартість активів та зобов'язань, але також він ігнорує майбутні доходи та зовнішні фактори, що в умовах воєнних дій може призвести до значних відхилень від реальної вартості підприємства. Метод ліквідаційної вартості визначає вартість підприємства на основі доходу від реалізації його активів за вирахуванням зобов'язань та витрат, пов'язаних із процесом ліквідації, зазвичай застосовується у випадках банкрутства або ліквідації підприємства. Проте цей підхід доречно використовувати лише для підприємств постраждалих від військових дій, що призвело до припинення їхньої діяльності, для діючих підприємств цей підхід є нерелевантним на практиці, адже реальна вартість підприємства може суттєво відрізнятись від суми акти активів, які оцінені методами описаними вище.

Дохідний метод оцінки вартості компанії базується на прогнозуванні майбутніх грошових потоків, але в умовах війни в Україні ключові фактори для його застосування є важко передбачуваними, до таких факторів можна віднести економічну нестабільність, коливання попиту через міграційні процеси і міжнародні відносини, зміни у законодавстві та прямі військові ризики. Цей перелік факторів ускладнює процес прогнозування діяльності підприємства, що може мати сильний у вигляді підвищеної ймовірності похибки у оцінці вартості компанії. Такий хід речей спонукає до усвідомлення того, що оцінюючи вартість компанії в нинішніх умовах необхідно буде наважитись на ряд припущень, і оцінити їх таким чином, щоб у більшості ймовірних сценаріїв отримати премію за ризик, на яку на практиці підсвідомо розраховує кожен з інвесторів, хто наважився на інвестиції в українські компанії під час війни.

1. Панченко А.А. Вплив війни на оцінку вартості підприємства. Young Scientist. 2023. – № 6 (118). – С. 89–93.
2. Іванов С.В. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства: монографія. Дніпропетровськ: Герда, 2015.184 с.
3. Гаврись М.О., Гаврись О.М, Ткаченко М. О. Проблеми обліку та оцінки основних засобів в Україні під час війни та у післявоєнний період. Актуальні Проблеми економіки. – 2024. № 3 (273). – С. 172–179.
4. Лаговська В. Оцінка вартості підприємства: аналіз підходів та методів. Економічний аналіз. 2012. – Вип. 10 – № 2 – С. 414–417.
5. Сотніков А.В. Основні підходи та методи оцінки вартості підприємств. Вісник НТУ «ХПІ». 2015 – № 61 (1170) – С. 70–73.

ОСОБЛИВОСТІ БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Гунда Анастасія Борисівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

PECULIARITIES OF UKRAINE'S DEBT POLICY UNDER MILITARY AGGRESSION

The paper examines Ukraine's public debt policy, shaped by the priorities shift and macroeconomic forces contributing to the related debt accumulation amid Russia's full-scale invasion. It provides an overview of the current landscape and delves into the consequences and risks of the high debt-to-GDP ratio on debt security and economic resilience. A comprehensive debt management approach is essential to ensure post-war recovery and long-term sustainable growth.

Державні видатки є важливим інструментом державної політики для сприяння економічному зростанню, соціальному добробуту та національному розвитку. Уряди часто покладаються на державний борг для фінансування витрат, особливо під час економічних криз, коли джерел доходу може бути недостатньо для вчасного задоволення фіскальних потреб у повному обсязі. У період воєнного стану пріоритети боргової політики переорієнтовуються на вирішення нагальних питань національної безпеки, фінансування оборони та забезпечення економічної стабільності [1, 2]. Уряди можуть залучати короткострокові запозичення, зовнішню фінансову допомогу та випуск державних облігацій для акумулювання коштів на вищезазначені цілі. Проте, надмірний обсяг державного боргу має негативний вплив на фінансову стійкість та безпеку країни та може спричинити підвищення вартості запозичень та інфляційного тиску, зменшення довіри інвесторів, обмеження спроможності уряду ефективно реагувати на майбутні економічні потрясіння, довгострокові соціально-економічні наслідки. Саме тому урядам слід використовувати комплексний підхід до боргової політики, який відповідає нагальним фіскальним вимогам, пом'якшує ризики та забезпечує довгострокову економічну та фінансову стійкість [1].

З початку повномасштабного вторгнення Росії у 2022 році, Україна зіткнулася з масштабними безпековими та економічними викликами, що призвело до безпрецедентного зростання державного боргу. Станом на кінець грудня 2024 року, державний борг України досяг майже 160 млрд дол. США [5], що на 16,5% більше, ніж у попередньому році. Співвідношення боргу до ВВП зросло з довоєнних 60% до понад 80% у 2024 році. За прогнозами у 2025 році співвідношення може перевищити 100% [5]. Це збільшення значною мірою пояснюється економічним спадом, спричиненим війною, і залежністю уряду від зовнішньої фінансової підтримки для підтримки поточних державних витрат. Значну частину державного боргу України становить зовнішній борг, який складає 114,88 млрд дол. США, або понад 70% від загального державного боргу [4; 5]. Частка позик від міжнародних фінансових установ, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк та Європейський Союз (ЄС) складає більше половини боргу, інша частина включає облігації, продані внутрішнім та іноземним інвесторам [4].

Враховуючи складне фінансове середовище України, зростання частки зовнішнього боргу підвищує вразливість країни до коливань обмінного курсу та світових фінансових умов. Більше того, вартість обслуговування боргу України суттєво зросла, у 2024 році річні відсоткові платежі перевищили 10 млрд дол. США [4]. Зусилля з реструктуризації боргу України у вересні 2024 року, які включали зменшення основної суми облігацій на 20,5 млрд дол. США на 37%, забезпечили тимчасове полегшення, але не повністю усунули фіскальний тиск [4; 8].

Серед взаємопов'язаних факторів, що спричиняють збільшення державного боргу, слід виділити зростання видатків на оборону, скорочення економічної діяльності, погіршення макроекономічних показників тощо. У 2024 році видатки на оборону становили понад 50% бюджету. На противагу, у 2014-2021 рр. частка коштів спрямованих на оборону не перевищувала 10% [9]. Суттєве збільшення фінансування сектору оборони та безпеки зумовлене повномасштабним вторгненням Росії в Україну [1, 2]. Спричинене кризою накопичення боргу узгоджується з історичними тенденціями, коли нагальні потреби безпеки мають пріоритет над стандартною фіскальною консолідацією. Наразі забезпечення його ефективного функціонування є стратегічним пріоритетом для збереження національного суверенітету, територіальної цілісності та створення передумов для комплексного повоєнного відновлення та сталого розвитку держави. Фінансування потреб, пов'язаних з війною, вимагало значних запозичень, включаючи екстрені позики від міжнародних партнерів і випуск військових облігацій. Хоча у 2024 році економіка України продемонструвала помірне відновлення, ВВП залишається суттєво нижчим за довоєнний рівень. Зменшення економічної бази негативно вплинуло на державні доходи збільшивши дефіцит бюджету та посиливши залежність від запозичень. Україна отримала значну фінансову допомогу у вигляді грантів і пільгових позик від міжнародних партнерів та фінансових установ, таких як МВФ, ЄС і США. Девальвація української гривні по відношенню до основних іноземних валют збільшила вартість обслуговування зовнішнього боргу, який переважно деномінований у доларах США (35%) та євро (26%) [4]. Крім того, інфляція, яка коливалася на рівні близько 12% у 2024 році, знизила реальні доходи та посилила тиск на державні витрати [6].

Накопичення державного боргу такими швидкими темпами створює значні макроекономічні наслідки та загострює ризики фінансової безпеки країни, зокрема валютні та відсоткові, а також ризики ліквідності, рефінансування й додаткових зобов'язань [3]. По-перше, великі обсяги запозичень призводять до збільшення грошової маси, підігріваючи інфляцію. У той час як збільшення зовнішнього боргу може допомогти стабілізувати бюджетні потреби, надмірна залежність від запозичень без адекватного формування доходів може посилити інфляційний тиск. Національний банк України (НБУ) був змушений адаптувати монетарну політику для протидії інфляційним ефектам, утримуючи процентну ставку на рівні 14,5% на початку 2025 року [6; 7]. По-друге, високе співвідношення боргу до ВВП може підірвати довіру інвесторів, що призведе до підвищення прибутковості державних облігацій через вищі ризики і збільшення вартості запозичень, що створює додаткове навантаження. По-третє, запозичення необхідні для фінансування поточних нагальних потреб, але надмірний рівень боргу та витрати на його обслуговування в умовах нестачі ресурсів, можуть означати спрямування меншого обсягу потенційних інвестицій в інфраструктуру, охорону здоров'я, освіту тощо.

Враховуючи поточну траєкторію боргу, Україні слід використовувати комплексний підхід для забезпечення стійкості та зменшення співвідношення боргу до ВВП. Подальша реструктуризація іноземного боргу може знадобитися для послаблення короткострокового тиску платежів, в той час як переговори з міжнародними кредиторами мають бути зосереджені на подовженні термінів погашення та зменшенні процентного тягаря. Розширення бази оподаткування через фіскальні реформи та антикорупційні заходи можуть сприяти підвищенню доходів та зменшенню залежності від зовнішніх запозичень. Також як і політика, що заохочує прямі іноземні інвестиції, підтримує ключові галузі промисловості та сприяє післявоєнному відновленню. Крім того, НБУ має продовжувати координувати монетарну політику з фіскальними органами, щоб збалансувати контроль над інфляцією та стимулювання економіки. Підтримка стабільності обмінного курсу також буде ключовою для управління зовнішніми борговими зобов'язаннями.

1. Богдан, Т. Роль публічних фінансів у відновленні та відбудові України. Журнал європейської економіки, вип. 23, вип. 4, Грудень 2024, с. 641-6, https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1808.
2. Лютий І. О., Зайчикова В.В., Кедь В. В. Особливості боргової політики та критерії боргової безпеки в умовах військової агресії. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2024. № 32(60). С. 88–94.
3. Лютий І.О., Зикова С.І. Державний борг України: динаміка та напрями управління. Бізнес Інформ. 2019. №2. С. 383–389. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-383-389.
4. Міністерство фінансів України. Державний та гарантований державою борг України з початку 2024 року став дешевшим на понад 10%. 12.08.2024. URL: https://shorturl.at/w2J2P.
5. Міністерство фінансів України. Інформаційна довідка щодо державного та гарантованого державою боргу України (станом на 31.12.2024). URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavju-borg.
6. Національний Банк України. Інфляційний звіт, січень 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2025-roku.
7. Національний Банк України. Національний банк України підвищив облікову ставку до 14,5%. 23.01.2025. URL: https://shorturl.at/dkd61.
8. Clark I., Fedosova O., Lyratzakis D. Ukraine concludes historic restructuring of US$20.5 billion of international bonds. White&Case. 10.09.2024. URL: https://www.whitecase.com/insight-alert/ukraine-concludes-historic-restructuring-us205-billion-international-bonds.
9. Minfin.com.ua. Видатки держбюджету України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФІНАНСУВАННЯ ОБОРОННОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Доминікін Марина Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEFENCE SECTOR FINANCING IN UKRAINE

In the current realities of the military and political situation in Ukraine, defence funding is one of the priority areas of budget policy. The main source of financial support for defence remains the State Budget of Ukraine, but international assistance also plays a significant role. Optimization of financial resources, increased transparency and the development of innovative arms production are promising factors for increasing Ukraine's defence potential.

Забезпечення обороноздатності є одним із зобов'язань держави в наданні суспільних благ, що відіграє ключову роль у гарантуванні національної безпеки, захисті суверенітету й територіальної цілісності України. Ефективність виконання цього завдання значною мірою визначається обсягами фінансових ресурсів, спрямованих на розвиток збройних сил та підвищення їхньої боєздатності.

Найважливішим джерелом фінансування оборонного сектору в Україні є Державний бюджет України (ДБУ), а обсяги відповідних витрат встановлюються Законом України «Про державний бюджет України на відповідний рік». До того ж, на законодавчому рівні визначено, що обсяг фінансування сил оборони має становити не менше 3% від запланованого обсягу валового внутрішнього продукту (ВВП). Окрім того, з початком широкомасштабної війни з'явилися інші джерела формування фінансових ресурсів для оборонної діяльності, оскільки коштів, що виділяються з державного бюджету, стало недостатньо для покриття всіх потреб. До них відносять резервний фонд Кабінету Міністрів України, міжнародна допомога у вигляді грантів, кредитів і військової допомоги від зарубіжних країн, допомога волонтерів та інші благодійні внески [5].

Одними із ключових показників, що відображають рівень фінансування обороноздатності України за певний період є обсяг видатків Державного бюджету України на оборону, частка оборонних видатків у відсотковому співвідношенні до ВВП та до загальних витрат державного бюджету (табл. 1).

Таблиця 1

Видатки на оборону із Державного бюджету України у 2021 – 2025 рр.

Рік	Обсяг видатків на оборону, млн грн	Питома вага у структурі видатків ДБУ, %	Видатки на оборону у відсотках до ВВП, %
2021	127 527,3	8,56	2,34
2022	1 142 872,4	42,24	22,02
2023	2 097 620,5	52,25	32,08
2024	2 304 475,1	51,36	33,89
2025 (план)	2 224 800,0	56,62	26,28

Джерело: складено автором на основі даних [1,2,3]

Аналізуючи дані в таблиці 1, слід відмітити, що обсяги видатків на оборону в Україні упродовж останніх трьох років залишаються об'єктивно високими. Починаючи з 2021 року їхня питома вага у загальному обсязі державних витрат істотно зросла - з 8,6% до 56,6% у 2025 році (плановий показник). Таке збільшення зумовлено, звісно, широкомасштабною війною та введенням воєнного стану, оскільки це потребувало швидкого створення умов і фінансових можливостей для проведення загальної мобілізації та забезпечення захисту держави. Найбільший річний приріст військових витрат відбувся у 2022 р. - фінансування оборони досягло 1 142,8 млрд. грн, збільшившись на 796%, порівняно з 2021 роком. Щодо частки оборонних видатків у ВВП, то вона почала значно зростати з 2022 року, досягнувши 22%, а у 2024 році – вже 34%, що в 11 разів перевищує встановлений стандарт. Проте на 2025 рік заплановано, що цей показник скоротиться та становитиме понад чверть прогнозованого ВВП.

До повномасштабного вторгнення зберігалася ситуація, коли витрати на розвиток озброєння і техніки фінансувалися за залишковим принципом, а в структурі оборонного бюджету простежувалися значні диспропорції, що унеможливлювало створення надійної системи оборони. Лише з 2022 року бюджет набув характеристик «військового» із значними обсягами фінансування, спрямованими на розвиток і закупівлю озброєння. Тому доцільно розглянути структуру видатків Міністерства оборони України за програмною класифікацією державного бюджету в 2024 р., щоб переконатися чи вдалося забезпечити оптимальне співвідношення видатків (рис. 1).

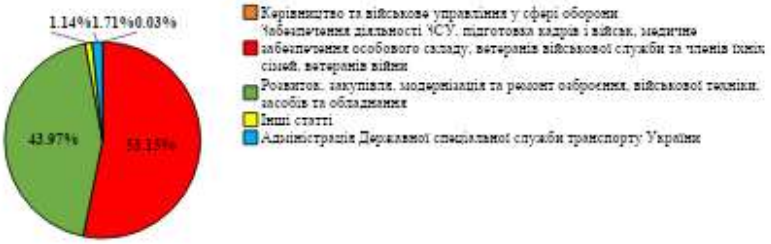


Рис. 1. Структура видатків Міністерства оборони України за 2024 рік

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Найвагомішою й основною бюджетною програмою Міністерства оборони України є забезпечення діяльності Збройних сил України (ЗСУ) та підготовка військ, яка становить 53%. Друге за пріоритетністю місце займають видатки на розвиток, закупівлю, модернізацію та ремонт озброєння, військової техніки, що становлять 44% в загальній структурі видатків. Витрати на адміністрацію Державної спеціальної служби транспорту України, що підпорядковується Міністерству оборони, складають майже 2%. Отже, наявний розподіл свідчить про більш стратегічний підхід до фінансування оборонного сектору, який дозволяє забезпечити не лише поточні потреби армії, а й створювати передумови для їхньої довгострокової боєздатності.

Оптимальне фінансування оборони передбачає кілька ключових перспектив. Перш за все, важливо ретельно оцінювати поточні загрози та виклики, що постають перед Україною, а також аналізувати потреби в сучасних засобах оборони, військовій техніці та спеціальному збройному обладнанні. Не менш важливим напрямком розвитку є забезпечення високої прозорості фінансування та контролю за витратами для уникнення корупції та неефективного використання коштів. Створення та впровадження дієвих механізмів моніторингу і аудиту сприятиме цьому процесу. Також розширення вітчизняного, інноваційного виробництва зброї та бойової техніки, за допомогою залучення інвестицій, дозволило б зменшити залежність від імпорту і зміцнити оборонний потенціал України [4].

Таким чином, усі ці аспекти повинні бути враховані при фінансуванні оборонного сектору в майбутньому, щоб забезпечити максимальну ефективність та відповідність потребам країни в умовах війни та повоєнного відновлення. Окрім цього, важливо також надалі посилювати співпрацю з державами-партнерами для інтеграції в систему колективної безпеки.

1. Валовий внутрішній продукт України за період 2014-2024 років. МінфінМедіа. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/
2. Закон України «Про державний бюджет України на 2025 рік» від 19.11.2024. № 4059-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text
3. Офіційний Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/
4. Чеберяко О.В., Рудик К.О. Формування фінансових ресурсів оборонної діяльності в умовах нових викликів // Матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Боголібські читання». 2023. С. 16-18. URL: https://www.researchgate.net/publication/377218024_Osnovni_umovi_rozvitku_nacionalnoi_ekonomiki_Ukraini
5. Чеберяко О.В., Чеберяко Є.А. Фінансове забезпечення обороноздатності держав в умовах нових викликів // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. №12. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9475

ТІНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ГОЛОВНА ЗАГРОЗА БЮДЖЕТНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Желнов Борис Вадимович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Фінанси публічного сектору»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

SHADOW ECONOMY AS THE MAIN THREAT TO UKRAINE'S BUDGETARY SECURITY

This thesis provides a comprehensive analysis of the shadow economy as a critical threat to Ukraine's budgetary security, drawing parallels with the challenges faced by both developed and developing nations. It meticulously examines the root causes of economic informalization in Ukraine, including complex tax structures and high tax burdens, and their subsequent impact on state revenue, business competitiveness, and socio-economic development.

Тінізація економіки є однією з найсерйозніших загроз бюджетній безпеці не тільки в Україні, а і для інших держав, як розвинутих, так і для тих, що розвиваються, оскільки призводить до значних втрат державних доходів та підриває фінансову стабільність країни. За оцінками, частка тіньової економіки в Україні залишається високою, що негативно впливає на наповнення державного бюджету та обмежує можливості для соціально-економічного розвитку [1]. Основними причинами тінізації економіки в Україні є високий рівень податкового навантаження та складність податкової системи, що спонукають підприємства ухилятися від сплати податків, переходячи в тіньовий сектор.

Бюджетна політика відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової безпеки України. Тому важливо, щоб державні органи та органи місцевого самоврядування спільно розробили та впровадили комплексну стратегію фінансової безпеки. Ця стратегія повинна включати в себе ефективну бюджетну політику, спрямовану на розвиток і стабілізацію фінансової сфери, що сприятиме соціально-економічному зростанню України. Важливою складовою цієї стратегії має бути боротьба з тіньовою економікою, яка підриває фінансову стабільність держави, зменшує надходження до бюджета та створює нерівні умови для ведення бізнесу. Тому бюджетна політика повинна передбачати заходи, спрямовані на детінізацію економіки [2].

Нелегальна економіка створює нерівні умови для бізнесу. Компанії, що працюють офіційно, часто мають вищі витрати через податки та дотримання правил. Це дає перевагу "тіньовим" підприємствам, які можуть пропонувати нижчі ціни. Однак, "тіньовий" бізнес має обмежені можливості для зростання. Для залучення інвестицій необхідна прозорість, чого часто не вистачає компаніям, що працюють в "тіні"." Не вся діяльність у "тіні" є протизаконною. Значна частина "тіньової" економіки – це дрібне виробництво в домашніх умовах. Наприклад, власники присадибних ділянок, вирощуючи овочі та фрукти для власного споживання, часто продають надлишки на місцевих ринках, таких як Лук'янівський. Оскільки обсяги їхньої діяльності незначні, реєстрація та сплата податків були б надмірно обтяжливими, роблячи таку діяльність економічно невигідною. Крім того, до "тіньової" економіки можна віднести: самозайнятість без реєстрації**:** це можуть бути репетитори, фрілансери, майстри з ремонту, які надають послуги без офіційного оформлення. неофіційне працевлаштування: бартерний обмін; домашнє виробництво.

Розвинені країни, такі як Німеччина, Швеція та Японія, зосереджуються на прозорості державного управління, підвищенні фінансової грамотності та посиленні контролю за великими корпораціями для боротьби з тіньовою економікою. Країни з економікою, що розвивається, як-от Польща та країни Балтії, роблять акцент на реформуванні податкової системи, обмеженні готівкових операцій та боротьбі з нелегальною міграцією. Обидві групи країн активно використовують цифрові технології та електронний документообіг для контролю за фінансовими операціями. Загальною тенденцією є посилення міжнародної співпраці та фокус на превентивних заходах для мінімізації тіньової економіки. Аналізуючи досвід інших країн, Україна може визначити найбільш ефективні напрямки боротьби з тіньовою економікою, враховуючи власні економічні та соціальні умови.

Для мінімізації тіньової економіки необхідно реформувати податкову систему, спростивши податкові процедури та знизивши податкове навантаження, що стимулюватиме підприємства працювати легально. Важливо не порушувати цими кроками для боротьби з тінізацією економіки соціальну безпеку людини, особливо у воєнний період [3]. Посилення правозастосування та боротьба з корупцією через ефективну роботу правоохоронних органів та прозорість державних процесів зменшить можливості для нелегальної діяльності [4]. Підвищення фінансової грамотності та довіри до держави шляхом інформування громадян про переваги легальної економічної діяльності та забезпечення прозорості використання бюджетних коштів сприятиме детінізації економіки. Для ілюстрації впливу тіньової економіки на бюджетну безпеку України пропонується розглянути діаграму (рис.1).

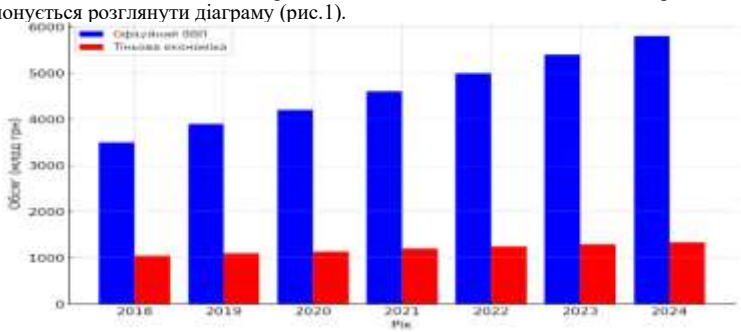


Рис. 1. Співвідношення офіційного ВВП та оціненої частки тіньової економіки за останні роки
Джерело: складено автором на основі даних [5]

Таким чином, тінізація економіки в Україні є критичним чинником, що підриває бюджетну безпеку й обмежує можливості соціально-економічного розвитку. Аналіз динаміки офіційного ВВП і частки тіньової економіки свідчить про певне зниження рівня «тіні» за досліджуваний період, проте вона залишається вагомою загрозою для державних фінансів. Масштаби тіньового сектору в Україні становлять значну загрозу для фінансової стабільності держави, оскільки призводять до недоотримання бюджетних коштів, необхідних для реалізації державних програм та забезпечення соціальних гарантій. Задля її мінімізації необхідним є комплексний підхід, що охоплює реформування податкової системи, ефективну боротьбу з корупцією, посилення контролю з боку правоохоронних органів та підвищення рівня фінансової грамотності населення. Важливим є створення сприятливих умов для ведення бізнесу, що стимулюватиме легальну діяльність, а також підвищення фінансової грамотності населення. Наукове обґрунтування стратегії детінізації економіки має ґрунтуватися на результатах емпіричних досліджень, що дозволить розробити дієві механізми мінімізації тіньового сектору та зміцнення бюджетної безпеки України. Реалізація цих заходів сприятиме зменшенню тіньового сектора, підвищенню надходжень до державного бюджета й забезпеченню стабільного економічного зростання країни. Також, впровадження технологій може відігравати ключову роль у боротьбі з тіньовою економікою, та зміцненню бюджетної безпеки України. Такі інструменти як, ШІ може прогнозувати ризики виникнення тіньової економіки, автоматизувати контроль за фінансовими операціями та ідентифікувати осіб, що запобігає шахрайству. Впровадження ШІ сприяє підвищенню прозорості державних процесів, зменшенню корупції та зміцненню бюджетної безпеки України.

1. Онищенко С. В. Бюджетна безпека України: сутність загрози та шляхи забезпечення //монографія. Київ: 2017. 402 с. С. 135-144.
2. Варналій З. Бюджетна безпека України в системі економічної безпекології // Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління, матеріали ІІ Міжнародного економ. форуму / за заг. ред. проф. А. І. Ігнатюк: Київ, 2021. Дослідницька секція «Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи України». 119 с. С. 20-22 https://surl.li/kuhjlp
3. Варналій З. С. Бюджетна безпека України в умовах сучасних викликів та загроз // Фінансова система України: реалії, виклики, перспективи : монограф. / за заг. ред. д.е.н., проф. І.О. Лютого. Київ : 2023. 420 с. С. 278-312.
4. Варналій З.С. Бюджетна безпека України: воєнні реалії та повоєнні тенденції // Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи України: мат. XVI Міжн. наук.-практ. конф., 25-26 травня 2023 р. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. С 12-14.
5. Міністерство економіки України. (2022, жовтень). Тіньова економіка: Аналітична записка. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування, Відділ з питань економічної стійкості та статистики. https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ВНУТРІШНІХ ДЕРЖАВНИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Жуков Андрій Якович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

FOREIGN EXPERIENCE IN THE FUNCTIONING OF THE MARKET FOR DOMESTIC GOVERNMENT BORROWING AND POSSIBILITIES OF ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINE

The paper emphasizes the necessity for the development of the market for domestic government borrowing in Ukraine to reduce debt risks and lower the cost of servicing government obligations. It highlights the need for active engagement of individual investors in the purchase of domestic government bonds (domestic bonds). The foreign experience in the specifics of issuing government bonds and their diversification, as well as methods for attracting individual investors to purchase these financial instruments, is analysed.

В умовах війни зростає навантаження і ризики на усі сфери і ланки фінансової системи, а особливо на державні фінанси. Перевищення видатків над доходами державного бюджету спричиняє зростання державного боргу. За підсумками 2024 р. в антирейтингу Міжнародного валютного фонду (МВФ) Україна займає друге місце в світі за рівнем заборгованості перед фондом, поступаючись тільки Аргентині [1]. У структурі державного боргу на кінець 2024 р. 69,2% займає зовнішній борг і 26,7% внутрішній [2]. Зростання частки зовнішнього боргу негативно позначається на рівні боргової безпеки держави і вартості запозичень, перекладаючи тягар боргу на майбутні покоління. Для зменшення боргових ризиків і залежності України від міжнародної допомоги необхідно забезпечити розвиток ринку внутрішніх державних запозичень (РВДЗ), особливо за рахунок активізації купівлі облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП), зокрема, військових облігацій та залучення до процесу купівлі зазначених фінансових інструментів широкого кола індивідуальних інвесторів.

За даними Національного банку України станом на 01.01.2025 р. у власності фізичних осіб перебували ОВДП на суму 78,5 млрд грн, що складає 4,22% від загальної суми емісії зазначених облігацій. За валютою запозичення частка ОВДП в національній валюті складає 50,38%, в доларах США 45,49%, в євро 4,13%. Порівнюючи наведені значення з показниками періоду, що аналізується, можна зробити висновок про те, що тенденції зміни між гривневими і валютними ОВДП зазнали несуттєвих змін в сторону зростання купівлі облігацій в національній валюті. При цьому частка валютних ОВДП залишається досить високою і складає в сукупності 49,62 % [2].

Країни світу накопичили значний досвід випуску ОВДП, особливо під час та після Другої світової війни. Зрозуміло, що в період активної фази військових дій на території нашої держави та необхідності повоєнного відновлення економіки Україна повинна вивчати минулий досвід. При цьому в умовах зміни інвестиційної поведінки потенційних інвесторів, цифровізації РВДЗ, трансформації механізму випуску і погашення ОВДП системного дослідження потребує саме передовий сучасний досвід розвинутих країн світу, особливо в напряму зменшення вартості обслуговування державних запозичень та диверсифікації сучасних інструментів інвестування в державні цінні папери.

На відміну від вітчизняної, зарубіжна практика характеризується різноманіттям видів державних облігацій та тривалим терміном їх обігу, який може становити від 10 до 50 років. В більшості країн світу, особливо з розвинутою ринковою економікою, РВДЗ має інвестиційно-інноваційну модель побудови. Емісія державних облігацій здійснюється шляхом проведення аукціонів, які поділяються на два види – конкурентні, на яких відбувається розміщення ринкових облігацій, і неконкурентні, де неринкові облігації пропонуються індивідуальним інвесторам. В багатьох країнах світу, наприклад, Великобританії, США, Японії та ін. для залучення індивідуальних інвесторів до купівлі неринкових облігацій (ощадних) пропонуються такі їх види, як преміум облігації. Замість виплати відсотків по зазначеним облігаціям власники беруть участь в розіграші щомісячних призів [3].

Також розповсюдженою в зарубіжній практиці є виплата індивідуальним інвесторам доходів по ОВДП за плаваючими ставками, з індексацією доходів в залежності від рівня інфляції для захисту інтересів інвесторів, або у вигляді безвідсоткових облігацій, акцентуючи в цьому випадку увагу інвесторів на розвитку національно-патріотичного виховання. Використання передового зарубіжного досвіду емісії і розміщення ОВДП серед індивідуальних інвесторів в Україні можливо при умові підвищення рівня довіри останніх до державних інституцій, прозорості і відкритості процесу спрямування залучених коштів на реалізацію цілей запозичень, враховуючи їх пріоритезацію. При цьому треба брати до уваги той факт, що країни з розвинутою ринковою економікою надають перевагу саме внутрішнім запозиченням, вводячи суттєві обмеження на зовнішні позики для зменшення вартості державних запозичень.

Найпоширеніші у зарубіжній практиці методи залучення індивідуальних інвесторів до купівлі ОВДП наведені на рисунку 1.

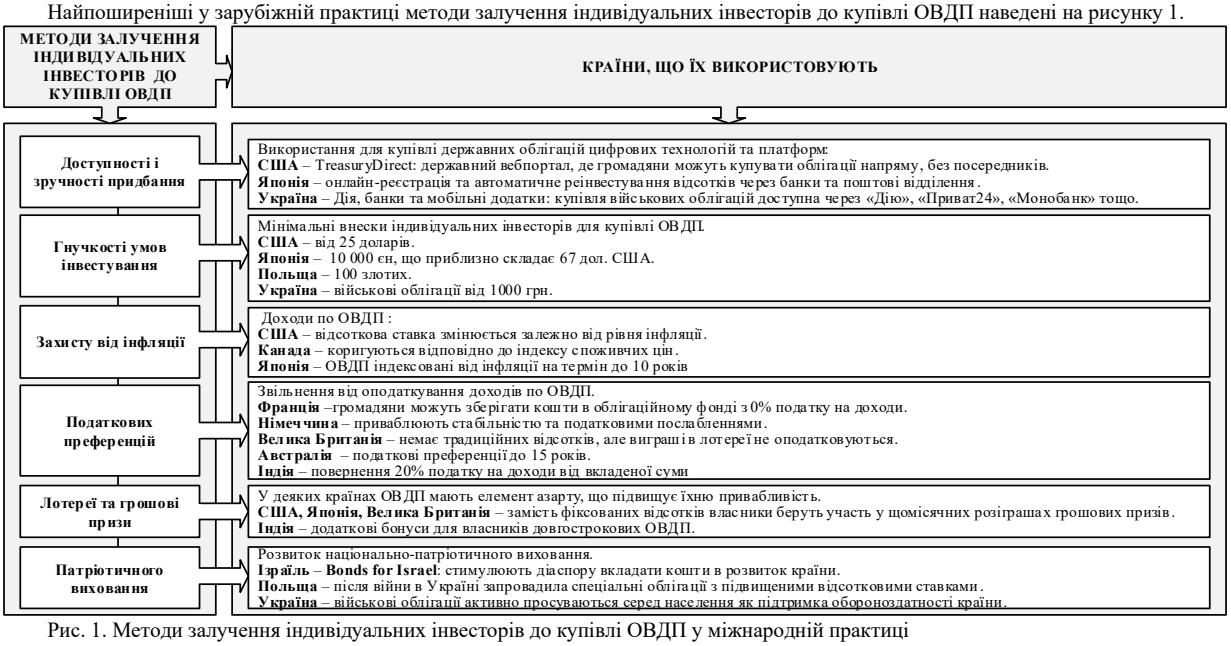


Рис. 1. Методи залучення індивідуальних інвесторів до купівлі ОВДП у міжнародній практиці
Джерело: складено автором на основі [2-4]

Враховуючи те, що у вересні 2023 р. фізичні-особи нерезиденти отримали доступ до купівлі українських ОВДП і на сьогоднішній день інвестори із 25 країн світу вкладають кошти у зазначений фінансовий інструмент, найбільша частка яких знаходиться в Америці, Німеччині, Японії [4]. Цікавим для України є досвід Ізраїлю, який розширює коло інвесторів, готових купити військові облігації за рахунок залучення діаспори по усьому світу [5].

Україна, будучи асоційованим членом ЄС, першочергово повинна досліджувати тенденції зміни політики на ринку внутрішніх державних запозичень і наближатися до вимог європейського законодавства стосовно випуску ОВДП. Значну увагу в ЄС приділяють вирішенню екологічних проблем шляхом випуску «зелених» облігацій. Особливо це стосується Польщі, Німеччини і Франції. Для України в

умовах війни це не є пріоритетним напрямом, але у перспективі післявоєнного відновлення економіки постане необхідність приєднання до Європейського стандарту щодо зелених облігацій. Наприкінці 2024 р. ЄС здійснив емісію облігацій для фінансування політичних програм, які, зокрема, передбачають виділення коштів на допомогу України. Зважаючи на ризики поширення військової агресії Росії на країни ЄС на початку 2025р. європейськими країнами було прийнято рішення про випуск брендових облігацій, кошти від яких будуть спрямовані на фінансування конкретних програм, в даному випадку на оборонні потреби.

Цифровізація фінансового сектору висуває нові вимоги до розміщення і погашення ОВДП з використанням електронних торговельних систем. Наприкінці лютого 2025 р. вперше на внутрішньому ринку державних облігацій були здійсненні switch-операції з використанням міжнародної системи аукціонів Bloomberg (Bloomberg's Auction System) з метою обміну ОВДП, термін погашення яких настав на дворічні облігації, запропонувавши індивідуальним інвесторам нові ОВДП замість виплат за випущеними раніше [4].

Дослідження зарубіжного досвіду випуску ОВДП для вирішення проблем фінансування потреб економіки в умовах війни та повоєнного відновлення дасть змогу диверсифікувати існуючі види державних облігацій внутрішньої позики, розширити географію залучення індивідуальних інвесторів, підвищити ліквідність РВДЗ і наблизити його діяльність до міжнародних вимог.

1. Total IMF Credit Outstanding. Movement From January 01, 2025 to January 23, 2025. International Monetary Fund. https://surl.li/zgizgg.

2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/

3. Стрілець В. Моделі управління державним боргом у зарубіжних країнах та можливості їх адаптації в Україні. Аналітичне дослідження. ГО «Інститут аналітики та адвокації», 2022. 43с.

4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: https://www.mof.gov.ua/uk/

5. Bradley M., De Lira Salvatierra I., Gulati M. Diaspora bonds: patriotism or investment? Get access Arrow. Capital Markets Law Journal. 2024. Vol. 6. Issue 2, P. 152–168. DOI: https://doi.org/10.1093/cmlj/kmae004

ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ БЮДЖЕТУВАННЯ В МАКРОЕКОНОМІЧНОМУ ВИМІРІ: ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ДЕРЖАВИ

Залужна Зоряна Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Рожко О.Д.

UTILIZATION OF THE PROGRAM-TARGET BUDGETING METHOD IN THE MACROECONOMIC DIMENSION: IMPACT ON THE FINANCIAL STABILITY OF THE STATE

The article examines the role of the program-target budgeting method (PTBM) in ensuring the financial stability of the state. It analyzes its impact on macroeconomic indicators, particularly debt sustainability, budget deficit, and economic growth. Special attention is given to international experience in medium-term budget planning, with a focus on case studies from the EU, the United States, and Canada. Measures are proposed to optimize PTBM in Ukraine in the context of post-crisis economic recovery.

Програмно-цільовий метод бюджетування (ПЦМБ) є важливим інструментом фінансової політики, що сприяє ефективному розподілу державних ресурсів відповідно до стратегічних пріоритетів [1, с. 12-16]. У сучасних умовах глобальних викликів та економічної нестабільності цей метод дозволяє забезпечити прозорість та підзвітність використання бюджетних коштів, що є ключовим фактором фінансової стійкості держави. В Україні ПЦМБ запроваджено з початку 2000-х років [2, 3], проте він досі не досягнув рівня ефективності, характерного для розвинених країн. Основною проблемою залишається його недостатня інтеграція в макроекономічне планування, що обмежує можливості держави у довгостроковому прогнозуванні та управлінні бюджетними ризиками.

Проблематика ПЦМБ та його вплив на фінансову стійкість держави досліджувалася вітчизняними науковцями, зокрема В.Д. Базилевичем, І.О. Луніною, Т.І. Єфименко, А.І. Мярковським, І.О. Лютим, О.Д. Рожком та ін., які аналізували механізм бюджетного планування, ефективність державних фінансів та міжнародний досвід застосування ПЦМБ в Україні.

Фінансова стійкість держави безпосередньо залежить від якості бюджетного планування, що підтверджують дослідження Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Зокрема, МВФ у своїй публікації «How Stronger PFM Can Support Fiscal Sustainability and Inclusive Growth» наголошує на важливості забезпечення стабільності державних фінансів у середньостроковій перспективі, перегляду податково-бюджетних правил, удосконалення структури державних видатків, підвищення їхньої результативності та зменшення ризиків, пов'язаних із фінансовою нестабільністю [4]. ОЕСР у своєму звіті «Public Finance and Budgets» підкреслює, що уряди мають забезпечити ефективні механізми контролю за державними фінансами, що сприятиме підвищенню прозорості бюджетної політики та зміцненню довіри суспільства. Крім того, в документі акцентується увага на необхідності підтримки достатнього фінансового ресурсу для реалізації антикризових заходів [5].

Міжнародний досвід провідних країн світу демонструє ефективність застосування ПЦМБ у забезпеченні фінансової стабільності, сприяючи зниженню бюджетного дефіциту та боргового навантаження. Канада є одним із найуспішніших прикладів застосування цього підходу: з 1995 по 2010 рік рівень державного боргу країни скоротився з 67% до 30% ВВП, що стало можливим завдяки комплексним реформам у сфері бюджетної політики та впровадженню багаторічного стратегічного планування державних видатків [6]. У Польщі ПЦМБ відіграв важливу роль у стабілізації економіки та зменшенні боргового навантаження. Завдяки впровадженню цього підходу державний борг країни поступово зменшувався, а прогнозування бюджетних ресурсів стало більш ефективним [7]. У Франції ПЦМБ дозволив знизити структурний дефіцит бюджету на 1,5% ВВП у період 2015–2019 років. Це стало можливим завдяки підвищенню прозорості використання бюджетних коштів та впровадженню ефективних механізмів оцінки результативності бюджетних програм [8]. США відзначаються унікальною системою поєднання ПЦМБ із незалежним аудитом ефективності державних витрат. Державний аудит сприяє оптимізації бюджетних програм та дозволяє швидко усувати неефективні витрати [9]. У країнах Європейського Союзу (ЄС) ПЦМБ є невід'ємним елементом бюджетного процесу. Він забезпечує підвищення ефективності державних видатків, мінімізує ризики неефективного розподілу коштів та сприяє зміцненню фінансової стабільності.

В Україні бюджетний дефіцит за останні роки зріс із 5,2% ВВП (217,1 млрд грн) у 2020 році до 20,4% ВВП (1,33 трлн грн) у 2023 році. За попередніми оцінками, у 2024 році дефіцит державного бюджету складе 1,35 трлн грн, що дорівнює приблизно 17% ВВП і є нижчим за показник попереднього року [10]. Основним чинником його триваючого зростання стала повномасштабна війна, яка триває з 2022 року, зумовивши суттєве збільшення оборонних видатків. У 2024 році на сектор безпеки та оборони було передбачено 1,7 трлн грн, що відповідає 50% загальних видатків державного бюджету [11].

На початок 2024 року рівень державного боргу України сягнув 90,4% ВВП, що є критичним показником боргового навантаження та створює додаткові ризики для фінансової стабільності країни [12]. Така ситуація вказує на значну напруженість державних фінансів і підкреслює необхідність реформування бюджетної політики. Запровадження чіткішого механізму розподілу ресурсів, включаючи використання ПЦМБ у середньостроковому бюджетному плануванні, сприятиме забезпеченню більш збалансованої бюджетної політики та зменшенню ризиків макроекономічної нестабільності. Використання аналогічних механізмів, які успішно функціонують у країнах ЄС, Канаді та США, могло б підвищити ефективність управління державними фінансами, сприяти скороченню бюджетного дефіциту та оптимізувати розподіл державних коштів (табл. 1, 2).

Таблиця 1

Державний борг, (%) ВВП станом на 01.01.2024 (за 2023 рік)

Регіон	(%) ВВП
Україна	***90,4***
Австрія	77,8
Бельгія	103,0
Чехія	44,0
ЄС	80,8
Франція	111,0
Греція	162,0
Німеччина	62,9

Джерело: складено автором на основі даних [12], [13]

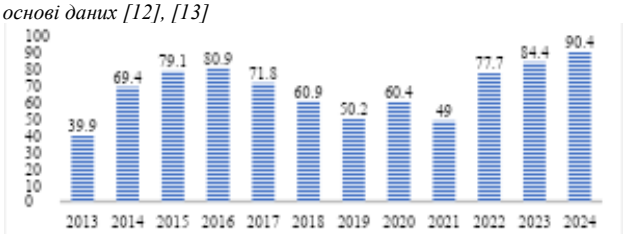


Рис. 1. Державний борг України протягом 2013-2024 рр. (%) ВВП
Джерело: складено автором на основі даних [12], [13]

Динаміка боргових зобов'язань України вказує на їх стрімке зростання у 2022–2024 рр., досягнувши рівня 90,4% ВВП у 2024 році. Це є тривожним сигналом, оскільки за класифікацією МВФ рівень державного боргу, що перевищує 60% ВВП, вважається пороговим, а перевищення 90% ВВП може створювати ризики боргової нестійкості. Зокрема, такі високі боргові зобов'язання можуть призвести до:

– зростання витрат на обслуговування боргу, що обмежить можливості фінансування медицини, освіти та інших суспільно важливих сфер;

– посилення залежності від зовнішніх позик, що може спричинити валютні ризики та додатковий тиск на гривню;

– звуження можливостей для фінансових маневрів, необхідних для реагування на кризові ситуації, наприклад, під час економічних спадів чи зменшення надходжень до бюджету.

Для порівняння, середній рівень державного боргу в країнах ЄС у 2023 році становив 83% ВВП, а для країн Східної Європи – 60-70% ВВП. Таким чином, борг України вже перевищує середні показники ЄС та є значно вищим за безпечний рівень для економік, що розвиваються. З огляду на це, важливою частиною економічної політики України має стати оптимізація боргової стратегії, зокрема через залучення дешевших кредитних ресурсів, контроль за новими запозиченнями та підвищення ефективності державних видатків.

У підсумку це дозволяє зробити висновки, що ефективне використання ПЦМБ в Україні потребує вдосконалення, особливо у сфері середньострокового бюджетного планування. Це дозволить зробити бюджетний процес більш передбачуваним, а розподіл державних коштів – стратегічно виваженим. Запровадження сучасних цифрових платформ для моніторингу та оцінки бюджетних програм сприятиме оперативному коригуванню видатків і підвищенню рівня підзвітності органів влади. Важливим напрямом реформування має стати створення механізмів незалежного аудиту, що мінімізує ризики неефективного використання ресурсів та забезпечить контроль за результативністю державних витрат. Також необхідно розробити систему фінансових індикаторів, яка дозволить оцінювати реальну ефективність бюджетних програм та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Отже, ПЦМБ має стати ключовим елементом фінансової політики України, спрямованої на забезпечення стійкості державних фінансів. Його ефективна інтеграція у макроекономічне управління дасть змогу підвищити якість бюджетного планування, забезпечити контроль за використанням бюджетних коштів та сприяти зменшенню боргового навантаження. Врахування міжнародного досвіду дозволить не лише оптимізувати бюджетний процес, а й підвищити рівень довіри до державних фінансів, що є важливим фактором економічної стабільності та розвитку країни.

1. Програмно-цільовий метод формування бюджету: навч. посіб. / З.В. Перун, О.З. Романюк, Н.Н. Товста, П.П. Літвінцева, І.В. Ряшенцева. – Київ: Унісерв, 2002. – 132 с.

2. Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі" від 14 вересня 2002 року № 538-р // Офіційний вісник України. – 2002. – № 38. – Ст. 1754. – URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-р (дата звернення: 01.02.2025).

3. Бюджетний кодекс України : Закон України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50–51. – Ст. 572. – URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 01.02.2025).

4. How Stronger PFM Can Support Fiscal Sustainability and Inclusive Growth / International Monetary Fund (IMF). – 2023. – URL: https://blog-pfm.imf.org/en/pfmblog/2023/05/how-stronger-pfm-can-support-fiscal-sustainability-and-inclusive-growth (дата звернення: 01.02.2025).

5. Public Finance and Budgets / Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). – URL: https://www.oecd.org/en/topics/public-finance-and-budgets.html (дата звернення: 01.02.2025).

6. Світовий банк. Ukraine: Public Finance Review. – 2006. – URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/574431468319522377/pdf/473760WP0UA0UK12PSD1Note0Box334131B.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

7. Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ. Performance Budgeting: International Experience and Ukrainian Realities. – URL: https:// pauci.org/upload/files/perfomance_budgets.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

8. OECD. OECD Good Practices for Performance Budgeting. – Paris : OECD Publishing, 2019. – URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/05/oecd-good-practices-for-performance-budgeting_0a446f98/c90b0305-en.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

9. United States Government Accountability Office (GAO). Performance Budgeting: PART Focuses Attention on Program Performance, but More Can Be Done. – Washington, D.C. : GAO, 2005. – URL: https://www.gao.gov/assets/gao-05-215.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

10. Дефіцит бюджету у 2024 році скоротився на 3% ВВП – оцінка Forbes Ukraine [Електронний ресурс] // Forbes Україна. – 09.01.2025. – URL: https://forbes.ua/news/defitsit-byudzhetu-u-2024-rotsi-skorotivsya-na-3-vvp-otsinka-forbes-ukraine-09012025-26155 (дата звернення: 01.02.2025).

11. Комітет Верховної Ради України з питань бюджету підтримав проєкт закону про Державний бюджет на 2025 рік [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – 2025. – URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/243673.html (дата звернення: 01.02.2025).

12. Державний бюджет України // Міністерство фінансів України. – URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/ (дата звернення: 01.02.2025).

13. Бюджетний процес: основні аспекти [Електронний ресурс] // YouTube. – 2023. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=3vhIV78SnkU (дата звернення: 01.02.2025).

ЦИФРОВА ГРИВНЯ (CBDC): ПОТЕНЦІЙНИЙ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ

Заячківський Богдан Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
III курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

DYGITAL HRYVNIA (CBDC): POTENTIAL IMPACT ON THE FINANCIAL SYSTEM OF UKRAINE

This document examines the potential implementation of digital hryvnia in Ukraine. The paper highlights the current state of the e-hryvnia project, potential benefits and risks for monetary policy and financial stability and include the experience of other countries in implementing digital currency.

За останнє десятиріччя цифрові валюти набули значної поширеності, тому багато центральних банків різних держав вивчають можливість випуску цифрової валюти, яку прийнято називати CBDC(central bank digital currency) та шляхи її використання. За визначенням Європейського центрального банку, Цифрова валюта центрального банку – цифрова форма фіатних грошей, яка є загальнодоступною, випускається державою і має статус законного платіжного засобу. Враховуючи постійну цифровізацію України, НБУ вже з 2016 року вивчає потенційні переваги та слабкі сторони запровадження цифрової гривні. Основною метою впровадження має стати зміцнення контролю над грошовою масою, а також подальша цифровізація економіки України та еволюції платіжної інфраструктури.

Можна сказати, що CBDC – це оригінальна цифрова валюта, емітентом якої має виступати ЦБ, що зменшує потребу у залученні комерційних банків. Потенційний вплив запровадження цифрової валюти, залежить від схеми її використання, адже це буде мати вплив як на споживачів, так і в цілому на банківську систему (табл. 1). Впровадження цифрової гривні може повністю змінити роль комерційних банків, тому що CBDC буде створювати конкуренцію традиційним депозитам, що зменшує ліквідність банків, проте банки зможуть отримати доступ до нових можливостей завдяки інтеграції цифрових послуг.

Таблиця 1

Схеми використаання CBDC

Схема використання	Вплив на кінцевого споживача	Вплив на банківську систему
Для міжбанківських розрахунків	Банки = кінцеві споживачі Позитивний	
Як еквівалент готівки	Позитивний: потенційна зручність та швидкість використання; безпечність (розрахунки гарантуються державою)	Змішаний: підвищення швидкості і зручності платежів; можливий “відплив” ліквідності з банківського сектору до CBDC
Як інструмент монетарної політики	Змішаний: безпечність дохідність або збитковість залежить від монетарної політики	Переважно позитивний: адаптивність, гнучкість
Як еквівалент рахунку, відкритого в центральному банку	Позитивний: безпечність	Змішаний: прозорість; можливий “відплив” ліквідності з банківського сектору до ЦВЦБ

Джерело : складено автором на основі [1]

У світі вже є приклади впровадження CBDC, на досвід яких, Україна може орієнтуватись, зокрема Ці держави можна поділити на наступні групи: які вже здійснюють практичні дії стосовно випуску CBDC; які ще проводять дослідження цифрової валюти; які виступили проти цієї ідеї або припинили свої дослідження (Рис. 2).

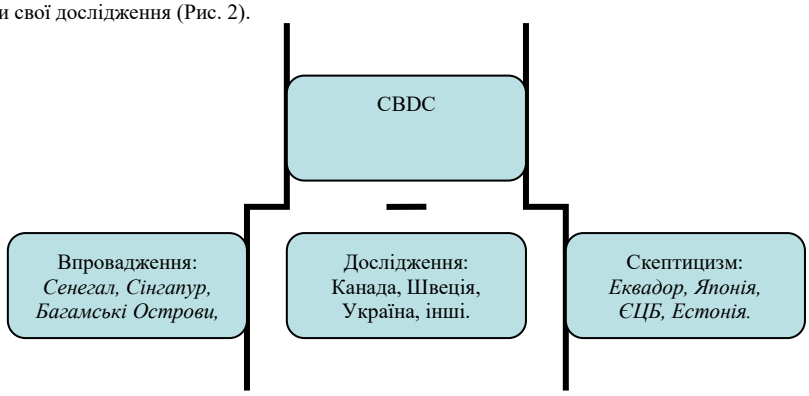


Рис. 1. Впровадження CBDC у зарубіжних країнах
Джерело : складено автором на основі [1]

Україна, як ми можемо бачити, проводить дослідження та тестування. Наприклад у 2018 році НБУ проводив пілотний запуск е-гривні, за допомогою блокчейн технології. За допомогою опитування, Національний банк підсумував, що 60% опитуваних вважають, що користувачами мають бути фізичні та/або юридичні особи, а також банки між собою, ще 36% - виключають банки зі списку користувачів, решта респондентів – виключно банки між собою. А 4% опитуваних погоджуються на обидва варіанти.

Цифрова гривня має значні можливості для покращення фінансової системи, завдяки таким перевагам як: підвищення ефективності платежів, зниження витрат на обслуговування готівкового обігу, посилення конкуренції у фінансовому секторі. Адже завдяки використанню CBDC у різних форматах, допоможуть створити стабільну фінансову систему. Водночас потрібно зважати на ризики цифрової валюти, які вона несе у вигляді відтоку депозитів з банківської системи, а також постійною загрозою кібератак, що потребує значних інвестицій для захисту від них. Тому впровадження цифрової гривні повинно відбуватись ретельно та співіснувати з поточною банківською системою. Необхідно зважати на економічні та технологічні аспекти для підвищення її корисності та зменшення ризиків від її використання.

1. Analitychna zapyska za rezultatamy pilotnoho proektu iz vprovadzhennia platformy «Elektronna hryvnia» ta elektronnykh hroshei Natsionalnoho banku Ukrainy (e-hryvni) (2019). Natsionalnyi bank Ukrainy. Режим доступу: https://www.bank.gov.ua/

2. Cryptocurrencies and tokens, ECB FXCG update, Режим доступу: https://www.ecb.europa.eu/paym/groups/pdf/fxcg/2018/20180906/Item_2a_-_Cryptocurrencies_and_tokens.pdf

3. NBU vyznachyv try napriamy vykorystannia e-hryvni. Finansovyi klub. Available at: https://finclub.net/ua/ news/natsbank-obrav-try-varianty-vykorystannia-ehryvni.html

СУПЕРЕЧНОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Ібатулліна Діана Маратівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

CONTRADICTIONS OF ATTRACTING FOREIGN INVESTMENT IN THE UKRAINIAN ECONOMY AT THE PRESENT STAGE

Strengthening Ukraine's economic resilience during the war depends on attracting foreign direct investment. To do so, it is necessary to guarantee transparent business conditions, investment security and simplified regulatory procedures. Even in a time of war creating a favorable investment climate at the state level will contribute to the recovery and long-term development of the economy. Further attraction of foreign capital requires a clear strategy of cooperation with international financial institutions and partner countries.

В умовах сучасних глобальних викликів та внутрішньої економічної нестабільності залучення іноземних інвестицій відіграє ключову роль у підтримці фінансової стійкості та економічного розвитку України. Пріоритетом фінансової політики уряду є реалізація конституційних прав та забезпечення зростання добробуту громадян, досягнення компромісу між економічними інтересами окремих суб'єктів через ефективний розподіл та перерозподіл ВВП інститутами бюджетної системи, що є умовою стабільності та економічного зростання в країні [3].

Проте, вторгнення Росії на територію України 24 лютого 2022 року спровокувало різке послаблення економіки країни, зокрема створило додаткове фінансове навантаження на систему державних фінансів, що у свою чергу, обмежило можливості держави підтримувати бізнес-середовище. Значні видатки на оборону та безпеку, зростання бюджетного дефіциту та боргового навантаження суттєво обмежили можливості України у фінансуванні економічного відновлення. Боргова політика, яка використовувалася за умов мирного стану, не відповідає потребам держави в умовах військової агресії. Кризові явища впливають на недостатність фінансових ресурсів, які необхідні державі для фінансування видатків щодо виконання поставлених перед нею завдань та рівень дефіциту державного бюджету [2].

У таких умовах компанії стикаються зі скороченням державної підтримки, фіскальними обмеженнями та нестачею внутрішніх інвестиційних ресурсів. Це змушує бізнес активно шукати зовнішнє фінансування, залучаючи кошти від міжнародних фінансових інституцій, приватних інвесторів та партнерських країн. Особливо актуальним стає залучення іноземних інвестицій, оскільки нестабільність державних фінансів та борговий тиск знижують можливості держави щодо стимулювання економічного зростання та розвитку бізнесу.

Під час кризи іноземні інвестори зіштовхуються з високими ризиками, пов'язаними з нестабільністю бізнес-середовища, потенційними втратами активів та непередбачуваністю регуляторної політики. Ці фактори сприяють прямій залежності, коли коливання рівня інвестицій стають наслідком як глобальних економічних потрясінь, так і внутрішньополітичної нестабільності. До початку пандемії COVID-19 спостерігалося відносно стабільне зростання інвестицій в інструменти участі в капіталі – з 935 млн дол. у першому кварталі 2019 року до 1 536 млн дол. у третьому кварталі того ж року (Рис. 1). Проте на початку 2020 року відбувся різкий відтік капіталу на 1,632 млн дол. США, що супроводжувалося зниженням індексу інвестиційної привабливості з 2,95 до 2,51, підтверджуючи високу чутливість інвесторів до кризових явищ.

Воєнний конфлікт посилює невизначеність, оскільки супроводжується ризиками втрати активів, руйнуванням інфраструктури та значними державними витратами на оборону. Це обмежує довгострокові інвестиції, сприяючи переважно короткостроковим фінансовим потокам. У 2022 році цей ефект став особливо помітним у третьому кварталі, коли незважаючи на приплив фінансових ресурсів у вигляді інструментів участі в капіталі, зокрема зі Швейцарії (198,5 млн дол.) та Великої Британії й Північної Ірландії (96,7 млн дол.), деякі країни вбачають у цьому значні ризики та виводять свої активи, зокрема, Нідерланди вивели інвестиції з країни на 404,3 млн дол. США [4].

Поступове відновлення економіки та зменшення невизначеності у 2023 році сприяли частковому поверненню капіталу. Зокрема, у четвертому кварталі вкладення в інструменти участі в капіталі зросли до 1,522 млн дол. США. Водночас, боргові інструменти залишалися нестабільними через високу вартість запозичень і складні умови обслуговування боргу.

Індекс інвестиційної привабливості у 2022–2024 роках залишався низьким (2,17–2,49), що свідчить про обережність інвесторів і очікування змін у регуляторній політиці. Порівняно з докризовим рівнем 2,95 у 2019 році, навіть у 2024 році він не відновився, що вказує на необхідність структурних реформ і фінансової стабілізації.

Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну та індексу інвестиційної привабливості (2019-2024)
Джерело: складено автором на основі даних [1, 4]

Важливим аспектом інвестиційного середовища України залишається структура фінансових потоків. Окрім макроекономічних і політичних чинників, що впливають на залучення капіталу, слід враховувати джерела його походження. Значна частина інвестицій надходить не безпосередньо від стратегічних партнерів чи транснаціональних корпорацій, а через фінансові центри з пільговим оподаткуванням.

Аналіз фінансових потоків показує, що значна частина інвестицій в Україну надходить з офшорних зон, таких як Кіпр і Швейцарія, Люксембург тощо, а також низькоподаткових юрисдикцій, зокрема Нідерланди та Сполучене Королівство (Табл.1). Однією з особливостей Нідерландів є те, що якщо компанія не отримує дохід на території цієї країни, вона має право не сплачувати податки. У Шотландії, яка є частиною Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії також існують особливі умови оподаткування. Зокрема, компанії не зобов'язані подавати щорічний фінансовий звіт та сплачувати податки, якщо вони не є податковими резидентами Шотландії, не мають постійного представництва на її території і не отримують доходу в межах Шотландії.

Це створює значні ризики для економіки, оскільки такі країни мають закриту фінансову інформацію. Відсутність доступу до повних даних про походження капіталу ускладнює контроль за фінансовими потоками, що сприяє ухиленню від сплати податків, фінансовим махінаціям і незаконному виведенню коштів за кордон. Крім того, такі схеми можуть використовуватися для відмивання грошей та фінансування тіньової економіки, що підриває довіру міжнародних партнерів та створює загрози для фінансової безпеки держави.

Таблиця 1

Топ-5 країн за обсягом прямих іноземних інвестицій в Україну (2019–2024) за видами фінансових інструментів

№	Країна	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Ін-ти участі в капіталі	Боргові ін-ти	Ін-ти участі в капіталі	Боргові ін-ти	Ін-ти участі в капіталі	Боргові ін-ти	Ін-ти участі в капіталі	Боргові ін-ти	Ін-ти участі в капіталі	Боргові ін-ти	Ін-ти участі в капіталі	Боргові ін-ти
1	Кіпр	2 124	537	-718	-192	1 882	-208	-223	145	901	229	539	38
2	Швейцарія	555	-268	809	-311	1 265	-572	149	213	19	9	264	18
3	Нідерланди	288	301	-227	-39	-641	2 076	140	-672	1 095	23	726	312
4	Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії	162	16	183	38	385	-139	249	17	311	-11	144	-220
5	Люксембург	9	176	210	4	589	-268	247	16	281	4	88	3

Джерело: складено автором не основі даних [4]

Домінування офшорних потоків свідчить про необхідність комплексного реформування фінансової та податкової політики. Першочерговими кроками мають стати посилення міжнародної співпраці у сфері фінансового моніторингу, введення жорсткіших механізмів контролю за транснаціональними грошовими операціями та обмеження використання непрозорих схем. Важливо також запровадити ефективні інструменти розкриття інформації про кінцевих бенефіціарів компаній, що дозволить забезпечити відкритість капіталу та зменшити можливості для ухилення від оподаткування. Підвищення рівня прозорості бізнесу та фінансових операцій сприятиме зміцненню економіки України, підвищенню її інвестиційної привабливості та створенню стабільного середовища для розвитку національного бізнесу.

Стимулювання фінансового сектору є ключовим фактором для залучення прямих іноземних інвестицій. Економічна стабільність, прозорість фінансової системи та сприятливий бізнес-клімат створюють умови для інвесторів, що сприяє зростанню виробництва, розвитку інфраструктури та модернізації економіки.

В умовах війни та кризи інвестиції допомагають підтримати економіку, відбудовувати країну, створювати нові робочі місця та впроваджувати інновації. Вони також сприяють збільшенню податкових надходжень, що посилює фінансову стійкість держави.

Ефективне залучення інвестицій вимагає вдосконалення законодавства та мінімізації ризиків, пов’язаних з нелегальними фінансовими потоками. Це передбачає посилення контролю за транзакціями, забезпечення прозорості корпоративного управління, оптимізацію податкової політики та захист прав інвесторів. Комплексний підхід до стимулювання фінансів і реформування законодавства створить сприятливе середовище для інвестицій, що стане основою економічного відновлення та стабільного розвитку країни.

1. Дослідження. Європейська Бізнес Асоціація. URL: https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/.

2. Лютий І.О., Зайчикова В.В., Кедь В.В. Особливості боргової політики та критерії боргової безпеки в умовах військової агресії. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2024. № 32(60). С. 88–94.

3. Лютий І.О. Фінансова політика: сучасні виклики та суперечності реалізації в Україні. Фінанси України. 2020. №5. С. 50-62.

4. Статистика зовнішнього сектору. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external.

ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ НА РИНКУ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ

Ігрунова Світлана Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

THE ACTIVITY OF BANKING INSTITUTIONS IN THE GREEN FINANCE MARKET IN UKRAINE

This paper presents the activities of leading banking institutions, such as Ukreximbank and Ukrgasbank, in the green finance market. Special attention is given to the implementation of energy-efficient modernization and resource-saving projects, as well as the development of international cooperation in the field of green finance. An overview is provided of the National Bank of Ukraine's initiatives aimed at developing green banking and introducing environmentally responsible lending.

Повоєнне економічне відновлювання України характеризується відсутністю джерел фінансування заходів з екологічного відновлення, що унеможливлює прискорення досягнення Цілей сталого розвитку [1, с.702]. З огляду на це, банківські установи з державною часткою власності активізують діяльність у підтримці реалізації зелених проєктів, успішно втілюючи сучасні практики та активно співпрацюючи з міжнародними організаціями. Серед банківських установ України, на наш погляд, особливої уваги заслуговує досвід Укргазбанку та Укрексімбанку.

Укргазбанк, один з найбільших комерційних банків в Україні, позиціонує себе як «провідний банк сталого розвитку» та активно впроваджує зелені кредитні продукти та інвестиційні рішення для підтримки сталих технологій та енергоефективності в Україні. Він успішно взаємодіє з міжнародними організаціями, що спеціалізуються на сталому розвитку, для реалізації програм, спрямованих на скорочення споживання енергоресурсів та зниження викидів CO_2 підприємствами. Зокрема, це стосується впровадження проєктів з енергоефективної модернізації та ресурсозбереження. Слід зазначити, що Укргазбанк профінансував 13% проєктів відновлюваної енергетики в Україні. Зауважимо, що станом на кінець 2023 року, частка зелених позик сягала 21% загального кредитного портфеля Укргазбанку, що свідчить про високий показник його екологічної орієнтованості [2].

Укргазбанк та фахівці Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) запропонували створити фонд гарантування кредитів для ефективного розвитку ринку промислової енергоефективності в Україні. Банк першим в Україні почав використовувати гарантії для покращення умов фінансування промислової енергоефективності (ІЕЕ). Скориставшись цією програмою, компанії зможуть отримати незабезпечені кредити за низькими відсотковими ставками, а взамін отримають економію енергії до 25%.

Також Укргазбанк першим в Україні розпочав співпрацю з PFAN (приватна фінансова консультативна мережа, яка надає експертну та інвестиційну підтримку проєктам у сфері відновлюваної енергетики). Це сприятиме подоланню інвестиційних бар'єрів і залученню коштів у перспективні українські проєкти. Крім того, клієнти Укргазбанку отримають безкоштовну оцінку інвестиційного потенціалу, розробку бізнес-моделі та підтримку у підготовці всіх необхідних документів [3].

Крім того, банк має власну Політику екологічної та соціальної відповідальності, яка здійснює оцінку, моніторинг та звітує про екологічні та соціальні ризики проєктів відповідно до власних нормативних актів. Усі проєкти, що фінансуються Банком, підлягають належній перевірці та оцінці на відповідність соціально-екологічним вимогам Екологічної та соціальної політики банку. Банк будує свою діяльність на принципах сталого розвитку та стандартах IFC. Крім того, банк організовує спільні навчальні заходи для своїх співробітників, клієнтів та партнерів з питань екологічної освіти.

Поряд з Укргазбанком, розвиток зеленого фінансування в Україні підтримує Укрексімбанк, який уклав угоду про співробітництво з Північною екологічною фінансовою корпорацією (НЕФКО) у березні 2020 року. Завдяки цьому була успішно реалізована програма підтримки реалізації проєктів з енергоефективності та використання відновлюваної енергії в Україні. Реалізація спільної програми за участю інших міжнародних фінансових організацій дозволила надати понад 65 млн. євро довгострокової фінансової підтримки для проєктів з енергоефективності та відновлюваної енергетики українських компаній [4].

Укрексімбанк і раніше співпрацював з міжнародними фінансовими установами для фінансування проєктів з енергоефективності та відновлюваної енергетики, проте НЕФКО є першим партнером, який фінансує лише зелені проєкти. Банк має власний відділ фінансового супроводження реалізації екологічних проєктів, кожен з яких має відповідати вимогам НЕФКО щодо навколишнього середовища та сталого розвитку. Відділ охорони навколишнього середовища та сталого розвитку НЕФКО відповідає за оцінку сталого розвитку протягом усього життєвого циклу проєкту.

Процес оцінки сталого розвитку для проєкту, що фінансується за рахунок коштів компанії "НЕФКО" складається з наступних етапів. Так, на етапі первинного скринінгу клієнт повинен надати інформація про компанію та зрілість її технології/рішення; детальний опис проєкту та його кошторис; якісний та кількісний опис потенційного позитивного впливу на навколишнє середовище; опис потенційних ризиків для сталого розвитку. Після отримання позитивного висновку здійснюється поглиблений скринінг, основна увага при цьому приділяється екологічним перевагам проєкту та дотримання вимог щодо відповідності проєктній діяльності політиці охорони навколишнього середовища та сталого розвитку НЕФКО.

Після того, як проєкт пройшов первинний відбір і був прийнятий до інвестиційного портфеля, проводиться екологічна оцінка та оцінка сталого розвитку. Метою оцінки є:

- визначити відповідність проєкту вимогам та цільовим показникам таксономії ЄС;
- переконатися, що проєкт, який фінансується, має прямий або непрямий, але кількісно вимірюваний, позитивний вплив на навколишнє середовище та сталий розвиток;
- оцінити потенційні екологічні та соціальні ризики;
- оцінити потенціал масштабування технології в умовах реалізації найкращих галузевих практик та спрямованості Зеленого переходу. Клієнти мають щорічно звітувати про вплив проєктів, які вони реалізують та продовжити співпрацю з НЕФКО після повного погашення кредитів.

Отже, українські банки з державною часткою власності розширюють співпрацю з міжнародними організаціями для залучення фінансування зелених проєктів. Особливої актуальності це набуває в умовах використання нових інноваційних інструментів зеленого та кліматичного фінансування [5, с. 296]. Крім того, співпраця з такими установами сприяє впровадженню принципів, норм та міжнародних стандартів відповідального фінансування та зеленого банкінгу.

Зелений банкінг є одним з ключових напрямів фінансування зелених проєктів у світі, проте в Україні реалізація цієї концепції перебуває на етапі розвитку і реалізується лише у вибіркових проєктах окремих банків. Одним з факторів, що гальмує розвиток цієї сфери, є недосконаліть нормативної бази для моніторингу цього виду діяльності, особливо щодо оцінювання ризиків зелених проєктів [6, с.62].

Також слід зазначити, що Національний банк України сприяє розвитку сталого фінансування в Україні, реалізуючи такі заходи, як:

- видання методичних рекомендацій для банків щодо управління екологічними ризиками. Так, НБУ видав методичні рекомендації для банків щодо управління екологічними ризиками, пов'язаними з кредитуванням та інвестуванням, які включають оцінку та управління впливом кредитної діяльності на навколишнє середовище;
- стимулювання банків до фінансування зелених проєктів: НБУ запровадив систему диференційованих вимог до капіталу, зваженого на ризик, для банків, які фінансують зелені проєкти;
- створення Фонду зеленого фінансування: НБУ створив Фонд зеленого фінансування для надання пільгових кредитів на фінансування зелених проєктів, що допомагає подолати розрив між попитом та пропозицією на ринку зеленого фінансування;
- активізація участі у міжнародних ініціативах зі сталого розвитку: Національний банк України приєднався до кількох міжнародних ініціатив, спрямованих на просування сталого фінансування, таких як Мережа сталого банкінгу та Мережа центральних банків та органів нагляду за екологізацією фінансової системи. Ці кроки демонструють активну увагу НБУ до розвитку сталого фінансування та

зеленого банкінгу в Україні та спрямовані на заохочення банків до впровадження екологічно відповідального кредитування та фінансування зелених проєктів.

1. Naumenkova S., Mishchenko V., Chugunov I., Mishchenko S. Debt-for-nature or climate swaps in public finance management. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. 21(3). P. 698-713. URL: http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.54

2. Helping Ukraine withstand. Ukrgasbank. 2023. URL: https://www.ukrgasbank.com/upload/file/ukrgasbank_presentation_2q2023.pdf

3. Еко-Банкінг. Офіційний сайт Укргазбанку. URL: https://ukrgasbank.com/eco/

4. Офіційний сайт Укрексімбанку. URL: https://www.eximb.com/

5. Науменкова С.В., Міщенко С.В. Інноваційні інструменти зеленого фінансування для України. *Економічний простір*. 2024. №189. С. 291-299. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-51

6. Міщенко С.В., Науменкова С.В., Міщенко В. І. Управління ризиками зеленого фінансування в Україні. Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія «Економіка». 2023. Т. 28. Вип. 3 (97). С. 61–69. URL: https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-97-11.

ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОЛОГІЧНО СТАЛИЙ БІЗНЕС У МЕХАНІЗМІ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Каганець Вікторія Вадимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс ОП «Фінанси і кредит»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

INVESTMENTS IN ENVIRONMENTALLY SUSTAINABLE BUSINESS IN THE MECHANISM OF UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY

This paper is about Ukraine's post-war recovery through sustainable investing. Key priorities include renewable energy, low-carbon materials, and circular economy principles. Despite challenges like high costs and regulatory hurdles, sustainable investments enhance competitiveness, attract international funding, and support a clean, stable economy.

Післявоєнна відбудова України вимагає нових підходів до економічного розвитку, серед яких особливе місце займають інвестиції в екологічно сталий бізнес. Ці інвестиції сприяють не лише економічному зростанню, а й збереженню навколишнього середовища, що є важливим фактором для довгострокового розвитку країни.

Екологічно сталий бізнес – це не просто сучасна концепція економічного розвитку, але і фундаментальна основа для бізнесу, яка спрямована на гармонізацію досягнення економічних, екологічних та соціальних цілей. З огляду на це, головний показник успішності – це не прибуток у вартісній формі, а суспільна вигода для всіх зацікавлених сторін.

18 березня 2024 року відповідно до розпорядження № 244-р Кабінет Міністрів України схвалив План України, необхідний для реалізації ініціативи ЄС «Ukraine Facility» обсягом 50 млрд євро на період 2024-2027 років. Загальний порядок денний реформ у 2024-2027 роках Плану України визначає необхідність вирішити проблеми, які стосуються спроможності ухвалення відповідного законодавства ЄС, інтеграції зобов'язань щодо Європейського зеленого курсу в усі сфери політики, а також імплементації та забезпечення дотримання законодавства [2]. Україна зобов'язується здійснювати реконструкцію на основі зеленого, тобто низьковуглецевого, циркулярного, природозберігаючого та нульового забруднення, підходу та відповідно до стандартів ЄС.

У контексті післявоєнної відбудови України інвестиції в екологічно сталий бізнес стають ключовим фактором у механізмі економічного зростання та посилення енергетичної незалежності. Такі заходи не лише скорочують витрати, а й сприяють формуванню екологічно відповідального бізнесу. Крім того, ефективне управління може відкрити нові можливості для бізнесу, створюючи додаткові джерела доходу, що є важливим аспектом відбудови України в післявоєнний період.

У 2024 році спостерігається значне зростання інтересу до інвестицій в екологічно сталий розвиток, що підкріплюється необхідністю прискорення екологічного відновлення та визнанням дотримання Цілей сталого розвитку. Згідно результатів Reuters, у 2024 році 71% керівників вищого рівня вважають, що інвестиції в ESG стають важливим фактором досягнення конкурентних переваг у їхніх компаніях, порівняно з 60% у 2023 році [3]. Це свідчить про наявність глобальних змін у поглядах на корпоративну стратегію, де сталий розвиток займає центральне місце [4, с. 149]. Дослідження McKinsey свідчить про те, що фінансово успішні компанії, які інтегрують ESG-підходи в свої стратегії, мають вдвічі більше шансів на досягнення 10% збільшення прибутку порівняно з тими, хто не звертає увагу на ці аспекти. Не менш важливим є потенціал заощаджень, які може забезпечити підвищення енергоефективності. За прогнозами Reuters, до 2030 року галузі промисловості у світі зможуть щорічно заощаджувати до 437 млрд дол США завдяки впровадженню енергоефективних технологій [5].

Відновлення пошкодженої та зруйнованої інфраструктури після війни спричинить збільшення шкідливих викидів. Будівництво інфраструктури потребує великих обсягів бетону й сталі, що робить цей процес вуглецевоємним. Загальний обсяг викидів оцінюється у 56,0 млн тонн CO_2 екв. станом на 2024 рік [1].

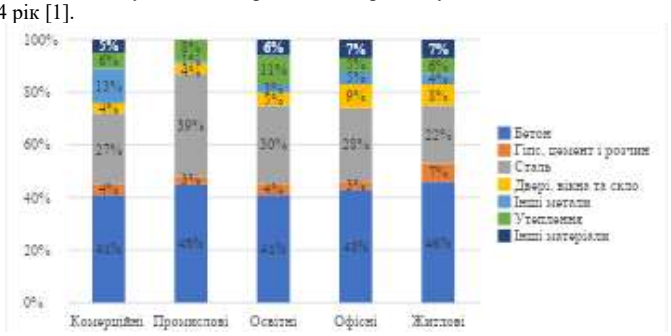


Рис.1. Вміст «вуглецевого сліду» за типами матеріалів і будівель
Джерело: [1]

Зважаючи на зростаючу тенденцію щодо важливості сталого розвитку та процесу євроінтеграції зобов'язань щодо Європейського зеленого курсу, наступні напрямки мають стати пріоритетними у післявоєнній відбудові України:

- інвестиції у відновлювану енергетику. Стимулювання проєктів у сфері вітрової, сонячної та біоенергетики залучатиме інвесторів і сприятиме енергетичній незалежності України;
- застосування низьковуглецевих матеріалів, вторинні матеріали, що зменшать викиди CO_2 під час будівництва;
- розвиток циркулярної економіки, тобто повторне використання та переробка будівельних матеріалів: бетону і сталі;
- зміна транспортної логістики, орієнтованої на використання електричних джерел енергії, що зменшить забруднення повітря;
- державна підтримка розвитку екологічно сталих підприємств;
- впровадження ESG-критеріїв у діяльність компаній.

Слід зазначити, що розвиток екологічно сталого бізнесу стикається з низкою викликів, серед яких:

- значні стартові інвестиції;
- технологічні обмеження;
- складність формування ланцюга поставок;
- недосконаліть регуляторної бази з огляду на дотримання стандартів ЄС;
- невизначеність щодо споживчих очікувань та нестійка динаміка ринку;
- недостатня готовність бізнесу щодо реалізації принципів відповідального інвестування;
- обмеженість джерел фінансування та запровадження інноваційних інструментів для фінансування екологічного відновлення [7, с.705].

Інвестування у сталу відбудову забезпечує доступ до міжнародного фінансування, знижує довгострокові витрати та підвищує конкурентоспроможність бізнесу. Це можливість створити екологічно чисту, економічно стабільну та інноваційну Україну.

1. Вплив російської війни в Україні на клімат. Екодія. URL: https://ecoaction.org.ua/vplyv-ros-vijny-na-klimat2024.html
2. Європейський Зелений Курс. Представництво України при Європейському Союзі. URL: https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda
3. 2024 State of Corporate ESG: Navigating new frontiers of regulation and AI. Thomson Reuters Institute. URL: https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/esg/corporate-esg-report-2024/
4. Науменкова С., Міщенко С., Тіщенко Є. Проєктне фінансування в умовах реалізації "UKRAINE FACILITY PLAN". *Економічний простір. 2024.* №191. С. 142-153. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-24
5. Energy efficiency could offer major climate wins. Gloria Dickie. URL: https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/energy-efficiency-could-offer-major-climate-wins-what-is-it-2023-12-05/
6. Naumenkova S., Tishchenko I., Mishchenko V., Mishchenko S. Rethinking energy poverty alleviation through energy efficiency: Evidence from Ukraine. *Environmental Economics.* 2024. №15(2), P.198-214. http://dx.doi.org/10.21511/ee.15(2).2024.14
7. Naumenkova S., Mishchenko V., Chugunov I., Mishchenko S. Debt-for-nature or climate swaps in public finance management. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. 21(3). P. 698-713. URL: http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.54

ВПЛИВ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ НА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЕРНСТ ЕНД ЯНГ АУДИТОРСЬКІ ПОСЛУГИ»)

Камардіна Дар'я Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Демиденко Л.М.

THE IMPACT OF THE TAX BURDEN ON THE FINANCIAL MANAGEMENT OF A BUSINESS ENTITY (ON THE EXAMPLE OF "ERNST & YOUNG AUDIT SERVICES" LLC)

The paper is about determining the impact of the tax burden on the finances of a business entity (on the example of Ernst & Young Audit Services LLC). In a period of uncertainty, during a full-scale war, an important factor for the functioning of the country's economy is the replenishment of the budget in the form of taxes, fees and payments received from business entities.

В період невизначеності, в час повномасштабної війни, важливим критерієм для функціонування економіки країни є поповнення бюджету у вигляді податків, зборів та платежів, які надходять від суб'єктів господарювання. І саме той грошовий вимір, який нараховує та сплачує платник податків до бюджету і визначається «податковим навантаженням». Тобто це частка в доходах, отриманих суб'єктом господарювання, яка підлягає сплаті до відповідного бюджету, згідно чинного податкового законодавства. Доцільно зауважити, що оподаткуванням слід встановлювати на тому рівні, щоб платники податків мали змогу сплачувати такі зобов'язання та не обирати шлях до «тіньової економіки». Тому, на прикладі ТОВ «Ернст енд Янг Аудиторські Послуги» варто проаналізуємо рівень податкового навантаження та його вплив в управління фінансами.

Таблиця 1

Вихідні дані з фінансової звітності ТОВ «Ернст енд Янг Аудиторські Послуги» за 2021 – 2023 рр.

Показник	2021 рік, тис. грн	2022 рік, тис. грн	2023 рік, тис. грн	Абсолютне відхилення 2022 р. від 2021 р., тис. грн	Відносне відхилення 2022 р. від 2021 р., %	Абсолютне відхилення 2023 р. від 2022 р., тис. грн	Відносне відхилення 2023 р. від 2022 р., %
Сплачена сума з податку на прибуток	1577	309	3250	-1268	19,59	2941	1051,78
Сплачена сума з податку на додану вартість	51707	56507	56859	4800	109,28	352	100,62
Сплачена сума з інших податків і зборів	39554	73995	49813	34441	187,07	-24182	67,32
Всього (податки та збори)	**92838**	**130811**	**109922**	**37973**	**140,90**	**-20889**	**84,03**
Сплачена сума на соціальні заходи (ЄСВ)	21770	32370	32039	10600	148,69	-331	98,98
Разом (податки, збори та ЄСВ)	**114608**	**163181**	**141961**	**48573**	**142,38**	**-21220**	**87,00**
Чистий дохід від реалізації продукції	407003	346491	423618	-60512	85,13	77127	122,26
Інші операційні доходи	7533	147587	13831	140054	1959,21	-133756	9,37
Інші фінансові доходи	1390	831	3013	-559	59.78	2182	362.58
Інші доходи	132	0	21120	-132	0.00	21120	0.00

Джерело: складено автором на основі даних [1]

Нами був проведений фінансовий аналіз показників, які впливають на податкове навантаження суб'єкта господарювання та згідно відображених результатів у табл. 1 пропонуємо зробити наступні висновки: сума сплачених податків, зборів та ЄСВ абсолютно пропорційно залежить від отриманих доходів. Адже, ми можемо побачити, що в 2022 році товариством було сплачено податків, зборів та ЄСВ на 42,38 % більше, ніж за попередній аналогічний період (2021 р.), тоді як в 2023 році цей показник мав тенденцію до зниження та було перераховано до бюджету на 13% менше, ніж у 2022 році. В той же час дохід від усіх видів діяльності компанії мав ту ж саму тенденцію, але з дещо іншими показниками. Отриманий дохід у 2022 році був на 18,95 % більше отриманого за попередній рік (2021 р.), тоді як у 2023 році цей самий показник зменшився на 6,73 % від попереднього (2022 р.). Отже, згідно нашого аналізу фінансових показників за 2021 – 2023 роки, підприємство в 2022 році отримало найбільший дохід від своєї діяльності та сплатило найбільшу суму до бюджету.

Наступним кроком розрахуємо коефіцієнт сукупного податкового навантаження за касовим методом, використовуючи дані з табл. 1. та отримані показники сформуємо в табл. 2.

Таблиця 2

Визначення коефіцієнту сукупного податкового навантаження ТОВ «Ернст енд Янг Аудиторські Послуги» за 2021 – 2023 роки

Рік	Всього сплачено податків, зборів та ЄСВ, тис. грн	Разом дохід, тис. грн	Коефіцієнт сукупного податкового навантаження
2021	114608	416058	0,28
2022	163181	494909	0,33
2023	141961	461582	0,31

Джерело: складено автором на основі даних [1]

Згідно табл. 2 можемо зробити висновки, що коефіцієнт сукупного податкового навантаження на досліджуваному підприємстві в 2021 році був на рівні 0,28 або 28 %, це свідчить про те, що на 1 грн. загального доходу підприємства припадало 28 коп. податків, зборів та платежів. Тоді як у 2022 році цей показник мав тенденцію до зростання та був на рівні 0,33 або 33%. Тобто, в 2022 році в компанії на 1 грн. загального доходу припадало 33 коп. всіх платежів до бюджету. Але в 2023 році показник податкового навантаження впав на 0,02 та складав 0,31 або 31 %. Тому, в 2023 році компанія з кожної 1 грн. загального доходу сплатила 31 коп. податків, зборів та платежів на соціальний внесок. Слід зауважити, що ми робили розрахунки на підставі касового методу, тобто сум фактично сплачених платежів до бюджету.

Отже, дослідивши податкове навантаження суб'єктів господарювання в Україні та проаналізувавши на прикладі компанії «ТОВ «Ернст енд Янг Аудиторські Послуги», ми вважаємо, що воно є високим для підприємств, які ведуть свою діяльність абсолютно «по-білому», якщо не користуватись правовою оптимізацією та пільгами. На макрорівні ми пропонуємо ввести прогресивне оподаткування, яке б дозволило враховувати не тільки рівень доходів, але і витрат на активність бізнесу – коли підприємства реінвестують певну визначену частину своїх прибутків у свій розвиток, то тоді для них можна використовувати зменшену ставку податків або податкові канікули, тим самим зменшуючи податкове навантаження та заохочувати інвестиції, які критично важливі Україні сьогодення.

1. Офіційна оприлюднена фінансова звітність ТОВ «Ернст енд Янг Аудиторські Послуги» за 2021 – 2023 [Електронний ресурс] // Звітність EY в Україні: [сайт]. - Режим доступу: https://www.ey.com/uk_ua/ey-ukraine-s-reporting

ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ ЯК ДЖЕРЕЛО ФІНАНСУВАННЯ ОБОРОННИХ ВИТРАТ ДЕРЖАВИ

Клєвцова Злата Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси і кредит»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

MILITARY BONDS AS A SOURCE OF FINANCING THE STATE'S DEFENSE EXPENDITURES

This paper explores the role of military bonds as a key financial instrument for supporting defense expenditures during wartime. Given the critical need for substantial financial resources to sustain military operations, governments face the challenge of securing adequate funding while maintaining fiscal stability. Military bonds offer an effective means of raising funds by engaging both domestic and international investors. The study analyzes the demand dynamics, issuance conditions, and economic impact of military bonds on Ukraine's defense budget during 2022-2024. The research findings indicate that military bonds have played a significant but not dominant role in financing defense expenditures. While their attractiveness to investors has grown due to higher interest rates, external economic factors and monetary policies have influenced demand fluctuations. The paper concludes that military bonds remain an essential yet complementary tool for ensuring financial stability in wartime.

Фінансування оборонних витрат у період війни є критично важливим завданням для держави, оскільки воєнні дії потребують значних фінансових ресурсів на озброєння, техніку, забезпечення військових та підтримку інфраструктури. В умовах обмежених бюджетних можливостей уряди змушені шукати ефективні механізми залучення коштів. Одним із таких механізмів є випуск військових облігацій. Цей інвестиційний інструмент використовується для підтримки держбюджету: цінні папери розміщуються серед населення, приватних підприємств та іноземних інвесторів, а кошти від їх розміщення мають підтримувати обороноздатність країни, використовуватися на вирішення соціальних проблем. Якщо розглядати практику розміщення такого типу зобов'язань, цей інструмент внутрішнього боргового фінансування використовується переважно під час війни, а кошти спрямовуються саме на оборону[1].

Високий попит саме на цей фінансовий інструмент переважно викликаний відсутністю ризику, адже держава як гарант захищає права вкладників, і забезпечує 100% повернення коштів інвесторам. Особливо з початком повномасштабного вторгнення останні два роки демонструють все більше зростання відсотку державних облігацій серед усіх наявних фінансових інструментів – на кінець 2022 року цей показник сягнув значення 99,6%, що є найвищим показником у порівнянні з минулими роками[2].

Українські військові облігації випускаються в різних номіналах і валютах, що дозволяє залучати як внутрішніх, так і міжнародних інвесторів. Наприклад, номінальна вартість однієї гривневої облігації становить 1000 грн, доларової – 1000 доларів США, а єврооблігації – 1000 євро. На сьогодні, Міністерство Фінансів України розміщує військові облігації зі строком інвестування від 3 місяців до 2,6 років. Відсоткові ставки залежать від терміну облігацій та коливаються від 15% до 19% для гривневого еквіваленту та в межах 4% для доларового.

У період з березня по травень 2022 року спостерігалося стрімке зростання обсягів продажу ОВДП. Однак у червні 2022 року обсяг реалізованих облігацій зменшився приблизно на 70%. Основним чинником цього стало підвищення НБУ 2 червня 2022 року облікової ставки з 10% до 25%, що негативно вплинуло на інтерес інвесторів до військових та інших ОВДП. Попри зміну облікової ставки, рівень прибутковості військових облігацій залишався незмінним – 9,5%, 10% і 11% річних у гривні, що зменшило їхню інвестиційну привабливість. У зв'язку з цим, починаючи з липня 2022 року, уряд ухвалив рішення щодо поступового підвищення відсоткових ставок. В результаті ставки за гривневими облігаціями зросли до 14%, а за валютними – до 3,5%, 4,0% і 4,5% річних, замість попередніх 3,5% і 3,7%. До кінця листопада 2022 року максимальна ставка за гривневими ОВДП досягла 19,25% річних, що сприяло поступовому відновленню попиту та збільшенню обсягів продажу військових облігацій (рис. 1).

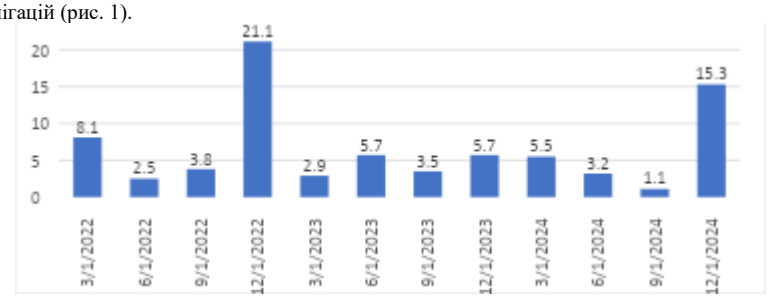


Рис. 1. Обсяги розміщених військових облігацій 2022-2024, млрд грн
Джерело: складено автором на основі даних Міністерства Фінансів [3]

У 2022–2024 роках обсяг розміщених військових облігацій зріс із 197,2 млрд грн до 372,2 млрд грн, що відображає зростаючу потребу у фінансуванні оборонних витрат. Їхня частка у ВВП також збільшувалася – з 3,7% у 2022 році до 4,8% у 2024-му. Водночас оборонні видатки стрімко зросли, досягнувши 2 304,5 млрд грн у 2024 році. Частка військових облігацій у цих витратах коливалася – від 17,2% у 2022 році до 13,4% у 2023-му, стабілізувавшись на 16,1% у 2024-му. Це свідчить про їхню важливу, але не домінуючу роль у фінансуванні оборони.

Таблиця 1

Обсяги розміщених військових облігацій та їх частка у ВВП та у видатках на оборону у 2022-2024 рр

Рік	Обсяг розміщених військових облігацій, млрд грн	ВВП, млрд грн	Частка військових облігацій у ВВП, %	Видатки на оборону, млрд грн	Частка військових облігацій у видатках на оборону, %
2022	197,2	5 191,0	3,7	1 143,2	17,2
2023	281,8	6 537,8	4,3	2 097,6	13,4
2024	372,2	7 630,0	4,8	2 304,5	16,1

Джерело: складено автором на основі даних Міністерства Фінансів [3]

Ефективне функціонування внутрішнього ринку боргових інструментів відіграє ключову роль у підтриманні макрофінансової стабільності. З одного боку, це допомагає уникнути надмірної емісії для покриття бюджетного дефіциту, а з іншого – сприяє оптимізації строкової структури ліквідності в банківському секторі, знижує валютні ризики та підтримує цінову стабільність.

Залучення військових облігацій стало одним із ключових інструментів фінансування оборонних витрат, що дозволило державі залучати додаткові кошти для військових потреб. Зростання обсягу розміщених облігацій супроводжувалося підвищенням відсоткових ставок, що сприяло збільшенню інтересу інвесторів. Проте їх частка у фінансуванні оборонного бюджету з часом змінювалася, що свідчить про необхідність комплексного підходу до формування джерел фінансування. Загалом, військові облігації залишаються важливим, але не єдиним інструментом наповнення бюджету в умовах війни.

1. Лютий І. О., Жук К.Д - Ринок ОВДП як джерело фінансування післявоєнного відновлення України. Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку. 2023. С. 165- 170
2. Кузьмін Г. І.- Стан ринку державних цінних паперів та сучасні виклики. Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку. 2023. С. 182-186.
3. Військові ОВДП - Режим доступу: https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572 (дата звернення 20.02.2025).

ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙ

Коваль Павло Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

THE FINANCIAL SYSTEM OF UKRAINE UNDER GLOBALIZATION TRANSFORMATIONS AND INNOVATION

This paper examines the financial system of Ukraine in the context of globalization changes and innovations. The key conditions and trends of the financial sector, the impact of digitalization and innovative technologies on the stability and efficiency of the functioning of the Ukrainian economy are considered. Special attention is paid to the challenges and opportunities for integrating digitalization into the economy of Ukraine, as well as the prospects for introducing financial innovations. Regulatory mechanisms aimed at adapting the national financial system to modern global challenges are analyzed.

В сьогоднішніх реаліях інноваційні технології стали ключовим елементом функціонування фінансової системи та її конкурентоспроможності на світових рівнях. У структурі фінансової системи України фінансовий ринок є одним із найбільш вразливих секторів економіки, який потребує реструктуризації та запровадження жорстких правил гри і, водночас, він має забезпечити підтримку розвитку його учасників та створити сприятливі умови для запровадження інновацій для успішної конкуренції на міжнародному рівні.

Одним з ключових напрямів трансформації фінансової системи є розвиток фінансової екосистеми, яка постає як сукупність учасників фінансового ринку та інших сторін, які взаємодіють між собою одночасно на умовах співробітництва та конкуренції з метою створення та надання сучасних фінансових продуктів і послуг. НБУ реалізує роль архітектора фінансової екосистеми та максимально орієнтований на підтримку економіки [1].

В межах діючого мандату НБУ докладає максимум зусиль для досягнення стратегічних цілей, які сприяли б створенню потужного фундаменту для забезпечення економічного зростання в країні: забезпечення низької інфляції, стабільної, прозорої та ефективної банківської системи, відновлення кредитування, ефективного регулювання фінансового сектору, вільного руху капіталу та фінансової інклюзії [1].

Так, однією з нових ланок фінансової екосистеми, є FinTech, заснований на широкому використанні цифровізації при наданні фінансових послуг, стимулювання розвитку інновацій на фінансовому ринку з метою появи якісних та доступних фінансових послуг, підсилення стартап-руху та ефективної конкуренції в інтересах захисту споживачів через розвиток кешлес-економіки, підвищення фінансової грамотності та створення сталої фінтех екосистеми [2].

За останніми даними, співвідношення безготівкових карткових операцій до загальної кількості транзакцій в Україні зросла до 90,10%. У свою чергу, банківські установи запровадили та оновили правила використання QR-кодів, 6 банків інтегрували їх. Це сприяло функціонуванню віддаленої верифікації та здійснення операцій з будь-якої точки світу з доступом до мережі Інтернет. Створено Фонд розвитку інновацій, що, зокрема, розглядає заявки фінтех-стартапів, відкриваючи можливість підвищення інноваційних проєктів стартапів за участі молоді та інтеграції їх у фінансову систему України.

На 2025 рік у банківському секторі України розвивається «Open banking» – API-рішення дозволяють ефективніше обмінюватися фінансовими даними між банками та fintech-компаніями. Застосування штучного інтелекту у фінансових послугах, персоналізація інвестиційних стратегій, чат-боти, веб-підтримка. Особливим постає кібербезпека та захист даних, посилення механізмів безпеки у фінансових операціях, впровадження біометричної аутентифікації. Вітчизняні ІТ-компанії активно розробляють програмне забезпечення для систем ШІ, однак їх залежність від іноземного фінансування змушує працювати в системі аутсорсингу, тобто виконувати замовлення іноземних компаній, а не створювати і комерціалізувати власні продукти. Серед українських компаній, які спеціалізуються у сфері ШІ, слід назвати Grammarly, Reface і SQUAD. Крім того, за Індексом готовності уряду до штучного інтелекту (Government AI Readiness Index), у 2020—2023 рр. Україна посідала 57-ме місце серед приблизно 190 країн світу [3, с. 30]

Для забезпечення подальшого прогресу у розвитку фінансової системи України в умовах стрімкого цифрового розвитку необхідно:

- вдосконалення регулювання використання фінансових технологій у сфері fintech та криптовалютного сектору;
- активізувати заходи кібербезпеки та захисту даних з метою протидії фінансовому шахрайству;
- підтримання макрофінансової стабільності – важливість утримання фінансової рівноваги в умовах зовнішніх кризових явищ.
- розробити систему взаємопов'язаних заходів для підтримки впровадження і використання етичного, безпечного і відповідального штучного інтелекту в усіх галузях економіки і сферах діяльності [3, с.51].
- hозширення міжнародного фінансового партнерства – залучення нових інвесторів, співпраця з міжнародними фінансовими установами;
- усунення бар'єрів для поглиблення цифрової фінансової інклюзії, у т.ч. на основі розвитку освітніх ініціатив для ефективного використання цифрових фінансових інструментів [4, с.105].

Фінансова система України у 2025 році спрямована на подолання існуючих викликів, цифрового розвитку на основі інновацій для інтеграції у світовий фінансовий простір. Впровадження новітніх технологій, зміцнення регуляторної системи та розвиток міжнародного співробітництва сприятимуть створенню ефективної, стабільної та конкурентоспроможної фінансової системи в Україні. Не зважаючи на російсько-українську війну, котра уповільнила виконання цілей, вітчизняна фінансова система завдяки своєчасним та виваженим заходам у сфері фінансової політики, змогла адаптуватися до функціонування в умовах війни та ефективної інтеграції до світового фінансового простору на основі розвитку інноваційних технологій.

1. Стратегія Національного банку України до 2025 року (оновлена). *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/files/eMbmHjDsYNlNdsE (дата звернення 20.02.2025);

2. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_fintech2025_zvit_2021.pdf?v=12 (дата звернення 20.02.2025);

3. Міщенко В.І., Науменкова С.В. Механізми державної підтримки використання штучного інтелекту для забезпечення стійкості економічного розвитку. *Економіка України*. 2024. №5. С.30-56. URL: https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.05.030

4. Науменкова С.В., Міщенко С.В., Міщенко В.І. Цифрова фінансова інклюзія для прискорення досягнення Цілей сталого розвитку *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2023. №1. С.102 – 112. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/13

Е-ІНВОЙСИНГ У СИСТЕМІ РЕВЕРСИВНОГО ФАКТОРИНГУ

Кошелєв Ілля Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Рожко О.Д.

E-INVOICING IN THE REVERSE FACTORING SYSTEM

Explore how electronic invoicing (e-invoicing) transforms traditional business transactions into fully digital, standardized, and secure processes. Compliant with the EN16931 European standard, e-invoices offer automation, reduce manual errors, and streamline financial interactions. Discover how e-invoicing significantly improves cash flow management, enhances transparency, and reduces risks of fraud and double financing. Gain insights from Europe's experience, including Italy's successful implementation, and learn about the strategic opportunities digital invoicing opens for business growth and financial inclusion.

Електронний рахунок-фактура (е-інвойс) — це стандартизований електронний документ, що є цифровим аналогом традиційного паперового рахунку та використовується для комерційних розрахунків між підприємствами. Е-інвойс містить усі необхідні реквізити: інформацію про постачальника та покупця, детальний опис товарів або послуг, їх кількість, ціну за одиницю, суму податків і загальну суму до сплати. Документ формується за стандартом EN16931 визначає універсальний набір реквізитів рахунку та формат (XML UBL/CEFACT), що дозволяє обмінюватися е-рахунками між країнами, завдяки чому може автоматично зчитуватись, оброблятись і інтегруватись з бухгалтерськими системами та ERP-системами підприємств, що значно скорочує потребу в ручному введенні даних і знижує ризик помилок. Для забезпечення юридичної сили е-інвойсів використовується кваліфікований електронний підпис та електронна печатка, що гарантує автентичність, цілісність та юридичну чинність документа [3].

Електронний інвойсинг (е-інвойсинг) забезпечує суттєві перевагами для бізнесу, серед яких не тільки економія ресурсів, що традиційно витрачаються на друк, відправлення поштою та фізичне зберігання документів, але й істотне прискорення та автоматизація процесів створення, передачі й обробки рахунків. Завдяки цифровізації документообігу підприємства отримують можливість миттєвого надсилання та отримання документів, скорочують час на їх перевірку та підтвердження, що покращує взаємодію з контрагентами. Впровадження е-інвойсингу також значно підвищує прозорість фінансових операцій, забезпечуючи надійний моніторинг і аудит кожного етапу документообігу. Це дозволяє зменшити ймовірність виникнення помилок, втрати документів або їх несанкціонованої зміни, що є особливо важливим для запобігання шахрайству й корупції. Крім того, цифровий формат сприяє більш ефективному контролю за станом взаєморозрахунків, своєчасному виявленню заборгованостей, прострочень та інших проблемних ситуацій, даючи змогу підприємствам ефективніше управляти фінансовими потоками та покращувати власну ліквідність.

У Європейському Союзі правові засади для впровадження електронного інвойсингу (е-інвойсингу) визначені Директивою 2014/55/EU Європейського Парламенту та Ради від 16 квітня 2014 року. Ця директива зобов'язує всі державні установи ЄС приймати та обробляти електронні рахунки-фактури, які відповідають загальноєвропейському стандарту EN 16931. З квітня 2020 року ця вимога стала обов'язковою для всіх державних органів ЄС. Європейська Комісія також ініціює впровадження систем звітування з ПДВ у режимі реального часу, що стимулює активніше використання електронних рахунків у комерційному секторі [2].

Італія стала першою країною Європейського Союзу, яка у 2019 році запровадила обов’язкове використання електронних рахунків-фактур не тільки у відносинах з державними органами, але й у комерційному секторі (B2B)) через національну платформу Sistema di Interscambio (SdI). Завдяки цьому країна стала прикладом для інших членів ЄС у контексті переваг та викликів подібної реформи. Якщо до запровадження мандату в 2018 році електронними рахунками користувалися лише 41,6% італійських підприємств, то після реформи у 2020 році їх кількість зросла до 94,9%, а в 2023 році вже досягла 97,5%. Окрім операційних вигод, Італія досягла значного фіскального ефекту: між 2019 і 2022 роками щорічні надходження ПДВ зросли на €1,7–2 млрд, а виявлення випадків шахрайства зросло з €1 млрд у 2019 до €9 млрд у 2022 році [3].

Дослідження, проведене у Політехнічному університеті Мілана щодо е-інвойсингу та B2B e-commerce, засвідчило, що компанії бачать значно більше переваг у отриманні електронних рахунків, ніж у їх надсиланні. Понад половина підприємств (53%) зазначили саме переваги від отримання е-інвойсів, тоді як у надсиланні такі переваги помітили лише 29%. Серед позитивних ефектів найчастіше називали скорочення термінів реєстрації рахунків (33% великих компаній і 31% малих і середніх), спрощення процесу верифікації рахунків (21%) і швидше погодження оплат (20% великих і 14% середніх підприємств), а також оперативніше звіряння платежів (25% великих і 19% середніх підприємств). Малий бізнес у цьому плані стикається з більшими викликами через недостатню цифрову грамотність та нерозуміння переваг електронного документообігу. Це означає, що для мікро- та малого бізнесу сама по собі цифровізація документообігу не є панацеєю – необхідні додаткові заходи, спрямовані на інформаційну підтримку й допомогу в освоєнні технологій, щоб забезпечити повноцінну інтеграцію та максимальну ефективність переходу на е-інвойсинг [1].

Ще однією вагомою перевагою є розширення доступу підприємств до факторингових послуг та фінансування під дебіторську заборгованість. Цифрова стандартизація суттєво скорочує час на перевірку рахунків-фактур, дозволяючи фінансовим установам швидше ухвалювати рішення про надання фінансування, що прискорює доступ бізнесу до оборотних коштів і мінімізує ризики, пов'язані з помилками, шахрайством або дублюванням документів. Це дозволяє ефективніше управляти ризиками, знижуючи бар'єри до фінансування та сприяючи фінансовій інклюзії бізнесу, особливо мікро- та малих підприємств [3].

Для ефективної підтримки факторингових операцій платформа повинна мати механізм реєстрації електронних рахунків-фактур, який запобігатиме ризикам подвійного фінансування та зробить факторингові послуги доступнішими для бізнесу. Впровадження е-інвойсингу створить сприятливі умови для розвитку реверсивного факторингу, фінансування ланцюгів поставок (Supply Chain Finance – SCF), дозволяючи знижувати кредитні ставки завдяки прозорості, стандартизації та оперативності процесів перевірки документів. Світовий досвід, зокрема успішний кейс Чилі, демонструє високу ефективність широкого впровадження е-інвойсингу із створенням спеціалізованих бірж для торгівлі електронними рахунками. Подібний підхід може бути адаптований і в Україні шляхом запровадження спеціалізованого реєстру фінансових документів (Trade Finance Document Registry – TFDR), який забезпечить конкурентне фінансування завдяки автоматизації процесів та використанню технологій смарт-контрактів[4].

Такий реєстр ефективно вирішує проблему подвійного фінансування, оскільки будь-яка спроба повторно профінансувати вже зареєстрований рахунок одразу стає помітною. Це значно підвищує довіру фінансових установ до факторингових операцій. Крім того, факторингові компанії матимуть змогу підключитися до платформи та за згодою постачальника отримувати доступ до переліку його зареєстрованих рахунків, з яких обиратимуть ті, які готові профінансувати. Таким чином бізнес отримає прямий, прозорий і швидкий доступ до фінансового ринку безпосередньо через власну облікову систему. Наприклад, після надсилання е-інвойсу покупцю продавець одним кліком може запропонувати цей рахунок факторинговим компаніям, зареєстрованим у системі. Факторингові компанії, своєю чергою, бачать стандартизовані дані та статус рахунку, підтверджений платформою, що збільшує їхню впевненість у достовірності документів. Відповідно, факторингові послуги стають доступнішими на вигідніших умовах. Такий «маркетплейс» фінансування дебіторської заборгованості сприятиме пожвавленню фінансового ринку та надасть малим і середнім підприємствам (МСП) швидкий і зручний доступ до оборотних коштів. Для реалізації цієї моделі також важливо внести відповідні зміни до цивільного законодавства, чітко визначивши пріоритетність прав власності на зареєстрований у системі рахунок-фактуру та зобов’язавши боржника здійснювати оплату новому кредитору після відповідного повідомлення через платформу.

Варто зазначити, що для України зараз відкривається сприятливе вікно можливостей для цифровізації. В умовах війни бізнес уже був змушений активно впроваджувати цифрові інструменти, зокрема дистанційну роботу та електронний документообіг із державними органами. Успішний досвід системи «Дія» суттєво підвищив довіру бізнесу й громадян до цифрових сервісів. Крім того, курс України на вступ до ЄС створює необхідну політичну підтримку для реалізації широкого спектра цифрових реформ. Запровадження е-інвойсу має стати важливою складовою ширшої програми «цифрової торгівлі», яка включатиме спрощення митних процедур, інтеграцію з європейськими

інформаційними системами (NAP та eFTI), а також активний розвиток B2B e-commerce. Це допоможе українським компаніям підвищити конкурентоспроможність на міжнародних ринках і залучити додаткові інвестиції в економіку країни. Цифровізація ланцюгів постачання є стратегічною інвестицією, яка окупиться завдяки зниженню операційних витрат бізнесу, прискоренню оборотності коштів, підвищенню прозорості та довіри між учасниками ринку, що в комплексі сприятиме швидшому економічному відновленню України у післявоєнний період.

1. European Commission, CEPS, EY – How electronic invoicing helps reduce late payments in commercial transactions: 3rd Thematic Report [Електронний ресурс] // EU Payment Observatory: [сайт]. – Липень 2024. – Режим доступу: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/8970b069-89d5-4153-a417-fcd908988ca7_en?filename=E-invoicing%20Thematic%20Report_Final_N.pdf

2. European Commission – eInvoicing [Електронний ресурс] // European Commission: [сайт]. – Режим доступу: https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/public-procurement/digital-procurement/einvoicing_en

3. RTC Suite – Italy's mandatory e-invoicing derogation: EU Council's proposal for extension [Електронний ресурс] // RTC Suite: [сайт]. – Режим доступу: https://rtcsuite.com/italys-mandatory-e-invoicing-derogation-eu-councils-proposal-for-extension/#:~:text=Between%202019%20and%202022%2C%20VAT,the%20efficiency%20of%20tax%20compliance

4. USAID, Aequo – Report on E-Invoicing and Trade Finance Reform for Ukraine [Електронний ресурс] // USAID Financial Sector Transformation Project: [сайт]. – Вересень 2021. – Режим доступу: https://www.ibr-ua.info/wp-content/uploads/2021/09/Report-on-e-inv.-and-TF-reform-for-Ukraine_USAID_Aequo_Sept2021.pdf

ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА КОРПОРАЦІЇ

Культенко Філіп Вадимович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

FINANCIAL POLICY OF THE CORPORATION

The financial policy of a corporation is a key tool of strategic management, determining the efficiency of using financial resources and ensuring the sustainability of a business in a dynamic economic environment. The study examines the main components of financial policy, their impact on the financial stability of a corporation and ways of optimization.

Фінансова політика підприємства є ключовим інструментом управління фінансовими ресурсами, що спрямований на забезпечення стабільного зростання прибутку, оптимізацію витрат, підтримку фінансової стійкості та забезпечення фінансової безпеки підприємства [1]. Для досягнення цих цілей необхідно не лише ефективно розподіляти наявні ресурси, а й забезпечувати їх раціональне використання відповідно до стратегічних пріоритетів підприємства.

Попри значну історію поняття фінансової політики, його сутність залишається предметом наукових дискусій. Останнім часом питання формування фінансової політики корпорацій активно досліджується, з'являється багато публікацій на цю тему, проте єдиного визначення досі немає. Якщо на рівні державного управління ця проблема вже має певні теоретичні й практичні напрацювання, то в корпоративному середовищі спостерігається дефіцит науково обгрунтованої концепції та недостатня увага з боку керівників підприємств. Визначення терміну, спираючись на різні наукові дослідження та законодавство України, подано в Господарському кодексі України [3].

Важливими завданнями фінансової політики є стабільне зростання прибутку, оптимізація структури капіталу, зниження собівартості продукції, забезпечення прозорості фінансової діяльності та підвищення інвестиційної привабливості компанії. Реалізація цих завдань можлива через ефективне управління ключовими фінансовими напрямами, що включають облікову, кредитну, грошову, витратну та дивідендну політику.

Облікова політика визначає підходи до фінансового обліку та звітності відповідно до законодавчих норм, що є основою для прийняття обгрунтованих фінансових рішень. Кредитна політика спрямована на ефективне управління оборотним капіталом і залученими коштами, що дозволяє підтримувати фінансову стійкість підприємства. Управління грошовими потоками забезпечує своєчасне надходження та використання коштів, мінімізує фінансові ризики та підтримує ліквідність.

Окрім цього, управління витратами передбачає планування і контроль бюджетів, що дозволяє ефективно розподіляти фінансові ресурси та зменшувати витрати на виробництво. Дивідендна політика, у свою чергу, визначає механізми розподілу прибутку між акціонерами, що впливає на рівень довіри інвесторів і довгострокову стабільність компанії.

Фінансова політика підприємства має два рівні реалізації: стратегічний і тактичний. Фінансова стратегія формує довгострокові пріоритети, визначаючи напрямки використання фінансових ресурсів, тоді як фінансова тактика орієнтована на короткострокові рішення, що забезпечують оперативне реагування на зміни ринкового середовища.

На фінансову політику впливає низка зовнішніх і внутрішніх факторів. До зовнішніх належать макроекономічна ситуація, податкова політика, доступність кредитних ресурсів та рівень конкуренції. Внутрішні фактори включають структуру капіталу, фінансовий менеджмент і ефективність витратного механізму. Врахування цих факторів дозволяє підприємству адаптувати свою фінансову політику до мінливих умов ринку.

Державне регулювання корпоративних фінансів здійснюється через поєднання приватно-правових та публічно-правових механізмів. Перші передбачають автономні рішення компаній та рекомендації, тоді як другі базуються на законодавчих вимогах і державному контролі. Оптимальне поєднання цих методів сприяє підтримці фінансової стабільності підприємств та їх інтеграції у загальну економічну систему.

Фінансова політика корпорації є важливою складовою загальної внутрішньогосподарської політики підприємства, що визначає напрямки управління фінансовими ресурсами для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Вона охоплює формування та використання фінансових ресурсів, оптимізацію структури капіталу, управління ризиками та розробку стратегічних рішень щодо інвестицій і дивідендної політики [5, с. 559-567].

Одним із ключових аспектів фінансової політики корпорацій є її здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, враховуючи макроекономічні фактори, державну політику та глобальні тенденції. Раціональне використання фінансових інструментів та стратегічне планування дають змогу підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами та забезпечувати фінансову стійкість.

Фінансовий менеджмент відіграє вирішальну роль у реалізації фінансової політики корпорації, оскільки саме він визначає принципи та методи управління фінансовими потоками. Завдяки ефективному фінансовому управлінню забезпечується оптимізація витрат, підвищується рентабельність та мінімізуються ризики, що дозволяє підприємству зберігати конкурентні позиції на ринку [5].

Промислово-фінансові групи мають значний вплив на розвиток економіки України, оскільки вони забезпечують концентрацію капіталу, фінансову взаємодію між підприємствами та стабільність фінансових потоків. Такий підхід сприяє підвищенню інвестиційної активності, розвитку інноваційних процесів та зміцненню економічної системи загалом [4, с. 28-30].

Таким чином, фінансова політика корпорації є багатокомпонентним процесом, що вимагає комплексного підходу до управління ресурсами, адаптації до ринкових умов та впровадження ефективних фінансових стратегій. Вона визначає довгострокову стабільність та конкурентоспроможність підприємства, а також його здатність до розвитку в умовах сучасних економічних викликів.

Особливої актуальності та значення фінансова політика корпорацій має на сучасному етапі, зокрема, в умовах російсько-української війни та повоєнного відновлення в контексті подальшого зміцнення фінансової безпеки як суб'єктів господарювання так і України в цілому.

1. Варналій З. С., Мехед А.М. Загрози фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва України та шляхи їх запобігання. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка. 2022. № 4 (221). С. 13-18. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/2

2. Варналій З.С. Бандаренко С.М. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення // Економічний вісник університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. 2023. Випуск 54. С.106-113. https:// doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-106-113.

3. Господарський кодекс України від від 16.01.2003 № 436-IV.– Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/

4. Сальник О.М. Значення промислово-фінансових груп для розвитку економіки України/ Сальник О.М. // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. - №4. – С. 28-30

5. Сторожук Т.М., Сторожук Д.Є Фінансова політика підприємства в контексті його внутрішньогосподарської політики // Сторожук Т.М., Сторожук Д.Є / Збірник наукових праць національного університету державної податкової служби України. – К.: НУДПС, 2011. - №1. – С. 559-567

УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Кутиркіна Валерія Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

MANAGEMENT OF THE PUBLIC DEBT OF UKRAINE IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

This article is about the importance of effective public debt management as a key factor in maintaining Ukraine's financial stability during economic instability. Given the increasing debt burden and dependence on external borrowings, it is essential to implement strategic debt management practices. The optimization of debt policy should include restructuring, diversification of funding sources, and enhanced transparency in financial operations. Addressing these issues will contribute to the stabilization of the national economy and reinforce trust among international investors and financial institutions.

Державний борг є критично важливим елементом системи державних фінансів, що відображає залучення ресурсів для забезпечення виконання функцій держави. Економічна сутність боргу полягає у покритті дефіциту бюджетних коштів за рахунок кредитних ресурсів, позик або емісії цінних паперів [1]. Водночас, необхідно зазначити, що борг несе і значні ризики. Надмірне накопичення державних зобов'язань може призвести до підвищення вартості обслуговування боргу, витіснення приватних інвестицій та зниження довіри з боку кредиторів і міжнародних партнерів [5].

Проблема управління державним боргом набуває особливої актуальності в умовах економічної нестабільності, зумовленої, зокрема, триваючою широкомасштабною війною. Зростання видатків на оборону та відновлення інфраструктури, що супроводжується скороченням податкових надходжень, призводить до збільшення дефіциту бюджету та, відповідно, до зростання боргового навантаження.

Управління державним боргом в Україні базується на двох основних документах: Середньостроковій стратегії управління державним боргом та річній програмі управління боргом [3]. Цільові показники боргу, визначені стратегіями, не були досягнуті протягом останніх років через пандемію COVID-19 та військові дії. Так, у 2022 році, з початком широкомасштабної війни, фактичний борг зріс до 71,5% замість запланованих 50,8%. Незважаючи на це, рівень боргу залишається відносно контрольованим порівняно із середнім показником країн ЄС.

Спроможність держави обслуговувати і своєчасно погашати борг є показником ефективного управління державним боргом та запорукою боргової безпеки країни. Тому, співвідношення обсягу державного боргу ВВП є одним з найважливіших індикатором, який характеризує ефективність боргової політики країни [7] (табл. 1).

Таблиця 1

Співвідношення обсягу державного боргу до ВВП, 2018-2024 рр., %

Рік	Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, %
2018	60,9	87,7
2019	50,3	79,2
2020	60,8	80,8
2021	48,9	64,9
2022	82,7	81,5
2023	90,6	90,4
2024	85,7 (план)	92 (план)

Джерело: складено авторами на основі даних [2]

Аналіз показників боргової безпеки України за період 2018–2024 років свідчить про зростаючу тенденцію до підвищення боргового навантаження, яка визначає боргову політику країни протягом останнього п'ятиліття. Станом на 30.09.2024 загальний обсяг державного та гарантованого державою боргу сягнув 6,4 трлн грн, що на 16% більше порівняно з кінцем 2023 року (табл. 2).

Таблиця 2

Державний та гарантований державою борг України у 2020 - 2024 рр., млн грн

Період	Зовнішній борг	Внутрішній борг	Усього
31.12.2020	1 518 934,8	1 033 000,8	2 551 935,6
31.12.2021	1 560 230,0	1 111 597,6	2 671 827,6
31.12.2022	2 610 945,6	1 460 737,5	4 071 683,1
31.12.2023	3 862 987,6	1 656 496,3	5 519 483,9
30.09.2024	4 612 991,3	1 791 010,7	6 404 002,0

Джерело: складено авторами на основі даних [2]

Понад половину боргу (58%) становлять позики, отримані від міжнародних фінансових організацій (МФО) та урядів іноземних держав, що підкреслює високу залежність України від зовнішніх партнерів. Ще 12% припадає на цінні папери, випущені на зовнішньому ринку, тоді як 27% складають цінні папери, випущені на внутрішньому ринку, що свідчить про значну участь внутрішніх кредиторів у фінансуванні боргу. Найменшу частку, лише 3%, займають позики, отримані від комерційних банків та інших фінансових установ, що вказує на обмежене використання цього джерела фінансування. Станом на кінець вересня найбільшими кредиторами України залишаються міжнародні фінансові організації та уряди іноземних держав, загальна заборгованість яким становить 112,06 млрд доларів. З цієї суми 106,72 млрд доларів припадає на державний борг, а 5,34 млрд доларів - на гарантований державою борг.

При цьому, варто зазначити, що підтримка балансу між внутрішніми та зовнішніми запозиченнями є важливим елементом управління державним боргом. Раціональне поєднання внутрішніх і зовнішніх боргових зобов'язань дозволить Україні залучати кошти за нижчими ставками на міжнародних ринках [6].

У сучасних умовах ключовими завданнями боргової політики є зменшення боргового навантаження, забезпечення стабільності фінансової системи та збереження довіри міжнародних партнерів. Одним із можливих шляхів вирішення боргової проблеми є продовження обслуговування боргу на існуючих умовах. Це дозволяє уникнути дефолту та зберегти позитивний імідж України як надійного фінансового партнера. Проте такий підхід вимагає значних ресурсів, які у воєнний час можуть бути спрямовані на більш нагальні потреби, зокрема оборону та соціальне забезпечення [4]. Іншим ефективним способом управління боргом з метою зниження боргового навантаження постає реструктуризація державного боргу. Досвід реструктуризації 2015 року свідчить, що проведення переговорів із залученням міжнародних партнерів дозволяє зберегти довіру кредиторів і забезпечити прийнятні умови для України.

Для мінімізації ризиків державного боргу та оптимізації його управління, слід впроваджувати наступні програмні заходи:

- активно залучати довгострокові пільгові кредити від міжнародних фінансових партнерів;
- збільшувати частку внутрішніх запозичень для балансування зовнішнього і внутрішнього державного боргу;
- забезпечувати прозорість і відповідність боргової політики міжнародним стандартам;
- спрямовувати фінансову допомогу на економічну відбудову, що дозволить поступово скорочувати боргове навантаження.

В умовах широкомасштабної війни пріоритетом боргової політики є прискорене нарощування державного кредитного ресурсу з метою покриття бюджетного дефіциту та забезпечення належного фінансування оборонного комплексу. На етапі післявоєнного відновлення економіки України процес мобілізації фінансових ресурсів має базуватись на оптимальному поєднанні механізмів міжнародної донорської підтримки та внутрішніх державних запозичень, що сприятиме прискоренню відбудови та зміцненню макроекономічної стабільності.

1. Бюджетний кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua
2. Дані Міністерств фінансів України про обсяги та структуру державного боргу України . URL: https://index.minfin.com.ua/
3. Лютий І.О., Зайчикова В.В., Кедь В.В. Особливості боргової політики та критерії боргової безпеки в умовах військової агресії // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. 2024. С. 89-90.
4. Лютий І. О. Фінансова політика: сучасні виклики та суперечності реалізації в Україні // Фінанси України. м.Київ, 2020. С. 50–62.
5. Чеберяко О.В., Пасічна Н.М. Державний борг як індикатор боргової безпеки // Економічний вісник університету. м.Київ, 2016. №29. С. 283-290.
6. Чеберяко О. В, Гнатюк О. Ю. Державний борг України як визначальний фактор боргової безпеки держави// Економічний вісник Університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. Вип. 43. Переяслав – Хмельницький, 2019. С. 205– 212.
7. Чеберяко О.В. Управління зовнішнім державним боргом як необхідна умова підвищення рівня боргової безпеки України // Сучасні детермінанти фіскальної політики : локальний та міжнародний вимір : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. [Тернопіль, 8-9 верес. 2021 р.] / редкол. : О. М. Десятнюк, А. Я. Кізима, О. І. Тулай [та ін.]. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. С. 87-91.

ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ

Кучин Антон Борисович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник д.е.н., проф. Баюра Д.О.

INSTITUTIONALIZATION OF THE FINANCIAL PLANNING MECHANISM

Financial planning serves as the basis for making informed management decisions in both the public and corporate sectors. Institutionalization of this process ensures consistency, transparency and predictability of the use of financial resources. In the context of globalization and the rapid development of digital technologies, there is a need to adapt existing financial planning mechanisms to new challenges and opportunities. The relevance of the issue is that financial planning is a key aspect of strategic management, the growing role of institutional mechanisms ensures the stability of the economic system and is an element of globalization.

Інституціоналізація механізму фінансового планування є ключовим процесом забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами на державному і корпоративному рівнях. Це передбачає створення та впровадження системи правил, процедур і структур, які регулюють планування розподілу та контроль фінансових ресурсів, забезпечуючи стабільність та прогнозованість економічного розвитку, а також забезпечують ефективне планування і використання фінансових ресурсів. На державному рівні інституціоналізація фінансового планування встановлює бюджетні правила, податкові норми та інші регуляторні механізми, які регламентують порядок формування та використання державних фінансів. На корпоративному рівні це включає впровадження внутрішніх політик і процедур, які регулюють фінансове планування, бюджетування та контроль за використанням коштів.

В Україні процес інституціоналізації фінансового планування активно розвивається як на державному, так і на корпоративному рівнях. На державному рівні кроком стало схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації. Цей документ визначає основні напрями та заходи щодо вдосконалення управління державними фінансами, включаючи підвищення ефективності бюджетного процесу, зміцнення фіскальної дисципліни та забезпечення прозорості використання бюджетних коштів. Крім того, впроваджуються заходи щодо децентралізації державного управління та фінансового планування, що забезпечують передачу частини повноважень та ресурсів на місцевий рівень. Це сприяє підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів та забезпечує більшу відповідальність місцевих органів влади за управління фінансами.

На корпоративному рівні українські підприємства поступово впроваджують сучасні підходи до фінансового планування та управління. Це включає розробку внутрішньої фінансової політики, впровадження системи бюджетування, управління грошовими потоками та оцінку інвестиційних проєктів. Важливим аспектом є адаптація міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), що сприяє підвищенню прозорості та порівняльності фінансової інформації, а також підвищенню інвестиційної привабливості українських компаній.

Інституціональна економіка досліджує роль інститутів - формальних та неформальних правил, норм та організацій — у функціонуванні економічних систем. Вона підкреслює, що економічна поведінка суб'єктів створена не лише ринковими силами, але й інституційним середовищем.

Роль інститутів у фінансовому плануванні:

Формальні інститути: закони, нормативні акти, стандарти бухгалтерського обліку та звітності.

Неформальні інститути: традиції, корпоративна культура, етичні норми.

Взаємодія між державними та ринковими інституціями формує середовище, в якому здійснюється фінансове планування. Наприклад, податкове законодавство забезпечує рішення підприємств щодо інвестування та розподілу прибутку.

Фінансове планування в різних економічних системах відрізняється за рівнем державного та корпоративного регулювання. У ринкових економіках воно базується на державному та корпоративному плануванні, під впливом монетарної та фіскальної політики, контролю з боку центральних банків, інших фінансових регуляторів. У перехідних економіках ключовим є державне стимулювання, наприклад, через податкові пільги, Ще однією особливістю інституціоналізації у перехідних економіках є високі ризики корупції, тіньової економіки.

Щодо інституціоналізації фінансового планування в Україні, то вона реалізується на рівнях держави, бізнесу та домогосподарств. На сучасний стан фінансового планування впливають державні структури. Важливу роль в регулюванні монетарної політики, формуванні фінансових планів та контролю за цим надано НБУ, Міністерству фінансів України, Державній казначейській службі.

Досягнутий успіху процес інституціоналізації фінансового планування в Україні стикається з низками викликів:

- нестабільність нормативно-правової бази, часті зміни в законодавстві ускладнюють процес планування та впровадження фінансових стратегій;

- недостатній рівень фінансової грамотності як серед населення, так і серед управлінців, що призводить до неефективного використання фінансових ресурсів;

- обмеженість ресурсів, недостатнє фінансування, старе технічне забезпечення.

Проаналізувавши дослідження Advanter Group, негативні обставини в бізнес-середовищі, на думку МСБ, формуються за підстав [1]:

1. Відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів 49,7%;
2. Непрогнозованість розвитку ситуації в Україні на внутрішньому ринку 46,1%;
3. Непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу 34,0%;
4. Відсутність достатнього капіталу 32,4%;
5. Перешкоди з боку регуляторних та/чи фіскальних органів 26,1%;
6. Високі податки і збори 23,2%;
7. Недоступність кредитних коштів, зокрема програми 5-7-9 тощо 23,0%.

Найбільше заважає бізнесу у розвитку і відновленні нестача фінансових ресурсів у країні, а саме - неплатоспроможність клієнтів, недоступність кредитних коштів і власного капіталу бізнесу тощо. При цьому, переважна кількість позицій напряму пов'язані із регуляторним функціоналом держави, який підприємства характеризують як незадовільний через непрогнозованість розвитку подій, непередбачуваність дій держави, які можуть погіршити ситуацію для бізнесу тощо. Покращення можливо завдяки впровадженнь сучасних фінансових інструментів, новітніх технологій, прозорості доступу до фінансування.

Слід розуміти, що держава є головною інституцією, яка представляє країну на міжнародній арені та здійснює управління суспільними відносинами в середині країни рамках прийнятих нею правових, законодавчих норм. Державі належить головна роль у створенні умов для ефективної конкуренції. В першу чергу на нормативному рівні. Законодавча канва повинна стимулювати підприємства працювати з найбільшою вигодою. Це взаємно-обумовлений процес, оскільки чим краще ринкове становище підприємства, тим більше податків і соціальних стандартів для держави воно забезпечує. Зобов'язання держави – задовольняти довгострокові цілі економічного розвитку. В цьому випадку фінансова система стає каналом, що виконує функцію інформаційну і обслуговуючу щодо виконання затверджених нормативів.

Не менш важливий вплив міжнародних фінансових організацій, зокрема МВФ, Світовий банк, ЄБРР на інституційні механізми фінансового планування. Вони задають світові тренди, такі, як, наприклад, «зелені» фінанси та сталий розвиток, використання великих даних у прогнозуванні та аналізі фінансових потоків, запровадження глобальної фінансової інтеграції тощо. Це трансформує відношення вітчизняних підприємств до механізму фінансового планування, спонукаючи сприймати його самостійним фінансовим інструментом в управлінні підприємством та впроваджувати новації.

Будь-яка інституція забезпечує, одночасно, три функції: стимулюючу, інтеграційну, інноваційну (табл.1).

Таблиця 1

Інституційний функціонал і його вплив на механізм фінансового планування

Функція	Характеристика	Напрям новації	Інструментарій	Приклад новації	Вплив на показники фінансового планування
Стимулююча	Створює мотивацію з метою досягати певних цілей	Автоматизовані системи управління бюджетом	Автоматизоване фінансове планування з аналізом, оптимізацією та візуалізацією доходів і витрат для ефективного управління витратами.	Використання гейміфікації у фінансовому плануванні: впровадження елементів ігор (бали, рівні, нагороди) для заохочення співробітників до виконання фінансових цілей (наприклад, скорочення витрат або збільшення доходів)	1. Витрати (економія коштів); 2. Доходи (зростання доходів); 3. Показники залученості працівників (ефективність команди)
Інтеграційна	Забезпечує згуртування різних складових процесу, створює зв'язки та взаємодію між ними	Інтеграція фінансових платформ	Інноваційні платформи, що об'єднують фінансові інструменти та сервіси, що дозволяють компаніям і користувачам керувати фінансами з одного місця (бухоблік, управління активами)	Використання колаборaційних платформ для управління фінансовими даними, що дозволяють різним підрозділам обмінюватися інформацією в реальному часі, покращуючи комунікацію та узгодженість фінансових планів	1. Точність прогнозів (узгодженість даних); 2. Строки виконання бюджетів (скорочення термінів); 3.Внутрішня фінансова звітність (зростання прозорості)
Інноваційна	Сприяє розвитку нових ідей, технологій та рішень	Використання штучного інтелекту та інших подібних систем для прогностики	Впровадження машинного навчання для аналізу фінансових даних, прогнозування ринкових тенденцій і ризиків, що дозволяє точніше планувати бюджети та приймати вірні управлінські рішення	Використання штучного інтелекту для аналізу великих даних у фінансовому плануванні, що дозволяє автоматизувати процеси прогнозування та виявлення фінансових ризиків	1. Якість фінансових прогнозів (точність); 2. Рівень ризику (управління ризиками); 3. ROI (повернення на інвестиції від впроваджених інновацій)

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Для подолання проблеми інституціоналізації фінансового планування в сучасних реаліях, Україні необхідно забезпечити стабільність нормативно-правової бази, підвищити рівень фінансової грамотності, удосконалити систему державного контролю та аудиту, впровадити сучасні цифрові технології в управління фінансами, прозорості бюджетного процесу та розширити можливості для залучення інвестицій.

Узагальнюючи наведене вище, інституціоналізація механізму фінансового планування в Україні є незаперечно важливим кроком до забезпечення стабільності і зростання підприємств. Перемога над існуючими викликами та впровадження сучасних методів управління фінансами дозволить українським компаніям значно підвищити свою конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

1. Advanter Group (2023. May 01) Research "What prevents Ukrainian business from developing during the war and how do entrepreneurs assess growth prospects?" [Електронний ресурс] // Advanter Group. : [сайт]. - Режим доступу: https://drive.google.com/file/d/1l6_MoBlPd9Uh3c7bhLYMSXH4tL__iXhK/view

2. Babenko, A. (2024). Processes of Institutionalization of the Financial Sector of Ukraine and the Role of the Corporate Securities Market [Електронний ресурс] // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. : [сайт]. - Режим доступу: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-8

3. Pashchenko O.G. and others - "Institutional Transformation of the Financial and Economic System of Ukraine in the Context of Globalization" monograph. [Електронний ресурс] // KNUTE : [сайт]. - Режим доступу: https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/86f730f31bdda91375d208e28c084f5a.pdf

ОСОБЛИВОСТІ СПІПРАЦІ НБУ З СВІТОВИМ БАНКОМ В ПЕРІОД ВІЙНИ

Лагоша Анна Тарасівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

PECULIARITIES OF COOPERATION BETWEEN THE NBU AND THE WORLD BANK DURING THE WAR

This work explores the peculiarities of the National Bank of Ukraine's (NBU) cooperation with the World Bank during the war. The theses highlight that this issue is essential for maintaining financial stability and ensuring the resilience of Ukraine's economy in times of crisis. The author emphasizes the need for a comprehensive approach to analyzing this cooperation, taking into account both economic and geopolitical factors. The paper outlines key aspects of financial support provided by the World Bank, including direct budgetary assistance, funding for infrastructure restoration, and targeted social programs. The challenges of implementing World Bank initiatives under wartime conditions, such as maintaining the stability of the banking sector and ensuring effective allocation of financial resources, are also discussed. The need to enhance cooperation mechanisms and maximize the benefits of World Bank programs for Ukraine's post-war recovery is noted. Overall, the work provides valuable insights into the interaction between the NBU and the World Bank and highlights the significance of external financial assistance in strengthening Ukraine's financial system and supporting long-term economic sustainability.

Більшість країн світу на сучасному етапі стикаються з викликами, що потребують міжнародної фінансової підтримки, особливо в умовах кризових ситуацій. Для України, яка перебуває в стані повномасштабної війни, співпраця з міжнародними фінансовими інституціями, зокрема зі Світовим банком, відіграє ключову роль у підтримці макроекономічної стабільності, забезпеченні фінансової системи ліквідністю та сприянні відновленню економіки. Фінансова допомога Світового банку є важливим елементом у забезпеченні стійкості банківського сектору, реалізації соціальних програм та відбудові критично важливої інфраструктури.

Основним викликом у співпраці НБУ та Світового банку в період війни є ефективне використання наданих коштів та забезпечення їхньої прозорої розподілу. Незважаючи на значну фінансову підтримку, існує ризик недостатньої ефективності у впровадженні реформ, що може уповільнити процеси стабілізації економіки. Крім того, макрофінансова допомога, яка спрямовується на підтримку бюджету, збільшує державний борг, що створює додаткове навантаження на фінансову систему в довгостроковій перспективі.

Співпраця НБУ та Світового банку є необхідним елементом забезпечення ліквідності банківської системи та залучення додаткових міжнародних інвестицій. Вона сприяє виконанню зобов'язань щодо реформування державного управління, покращення фінансового контролю та впровадження механізмів прозорості розподілу фінансової допомоги. Така взаємодія не лише підтримує макроекономічну стабільність, а й формує довіру до фінансової системи країни, що є ключовим чинником її відновлення та розвитку.

Слід зазначити, що Світовий банк надає фінансування у формі кредитних ресурсів і грантів, які спрямовуються на стабілізацію економіки, підтримку соціальних програм, охорону здоров'я, освіту та відновлення інфраструктури. У 2022 році Україна отримала 6,5 млрд доларів фінансової допомоги, у 2023 році цей показник зріс до 10,8 млрд доларів. Основна частина коштів була спрямована на соціальні виплати, підтримку бюджетної стабільності та відновлення критичної інфраструктури. Очікується, що у 2024 році допомога Світового банку складе близько 8,2 млрд доларів у рамках нових програм підтримки фінансової системи.

Дослідження фінансової підтримки України з боку Світового банку демонструє, що найбільша частка коштів спрямовується на соціальні витрати (45%), стабілізацію банківського сектору (30%), підтримку малого та середнього бізнесу (15%) та інші потреби (10%).

Таблиця1

Фінансування України Світовим банком у період війни

Рік	Фінансування від Світового банку (млрд дол.)	Частка грантів (%)	Частка кредитів (%)
2022	6,5	40	60
2023	10,8	50	50
2024 (очікується)	8,2	45	55

Джерело: [4]

Співпраця Національного банку України зі Світовим банком у період війни має критичне значення для фінансової стабільності країни. Проте, незважаючи на значні обсяги фінансової допомоги, її ефективність залишається недостатньою через складність інтеграції цих коштів у реальний економічний сектор. Частина отриманих кредитів та грантів використовується для покриття поточних бюджетних витрат, що не завжди сприяє довгостроковому розвитку фінансової системи. Крім того, існує проблема затримок у реалізації проєктів через бюрократичні процедури та недостатню координацію між державними установами та міжнародними донорами.

Однією з ключових проблем є відсутність чіткої стратегії використання фінансової допомоги у довгостроковій перспективі. Умови надання кредитів часто передбачають виконання структурних реформ, які в умовах війни є складними для імплементації. Це може призводити до нестабільності банківської системи та обмеження можливостей для розвитку приватного сектору. Водночас, вимоги щодо підзвітності та фінансової дисципліни, які висуває Світовий банк, є необхідними для збереження довіри міжнародних партнерів.

Проблемою залишається також прозорість використання отриманих коштів. Хоча Україна впроваджує антикорупційні ініціативи та міжнародні стандарти фінансового моніторингу, недостатній рівень контролю за розподілом ресурсів може створювати ризики їхнього нецільового використання. Це підриває ефективність допомоги та уповільнює реалізацію програм, спрямованих на відновлення економіки.

Для вирішення цих викликів необхідно вдосконалити механізми управління міжнародною фінансовою підтримкою. Зокрема, варто створити спеціальні аналітичні центри при НБУ, які займатимуться моніторингом ефективності використання кредитів та грантів, розробкою стратегій фінансової стійкості та координацією між урядом та міжнародними партнерами. Також доцільно посилити взаємодію між державним сектором і приватними інвесторами, що сприятиме більш ефективному розподілу коштів у стратегічно важливих галузях.

Важливою умовою підвищення результативності співпраці є розширення доступу до фінансування для малого та середнього бізнесу через програми, які підтримує Світовий банк. Це дозволить стимулювати економічне зростання, створення робочих місць та розвиток інноваційних секторів. Також необхідно удосконалити механізми залучення зовнішніх інвестицій та створити сприятливі умови для довгострокового кредитування реального сектору економіки.

Отже, успішна співпраця НБУ зі Світовим банком можлива лише за умови глибшої інтеграції міжнародної фінансової допомоги у національну економічну політику. Прозоре управління ресурсами, ефективний контроль за їхнім використанням, спрощення бюрократичних процедур та чітке планування фінансових реформ дозволять забезпечити стійкість банківської системи та підтримати економічне відновлення країни.

1. Світовий банк в Україні. World Bank. URL: https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine
2. Міжнародне співробітництво. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/international
3. Інститут аналітики та адвокації. URL:https://iaa.org.ua.
4. NISS URL:https://niss.gov.ua.

КОМПАНІЯ ІЗ ПРИДБАННЯ СПЕЦІАЛЬНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ (SPAC)
ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ШЛЯХ ЗАЛУЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ

Лепський Руслан Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Делас В.А.

SPECIAL PURPOSE ACQUISITION COMPANY (SPAC) AS AN ALTERNATIVE METHOD FOR RAISING CAPITAL

This paper examines the mechanisms of special purpose acquisition companies (SPACs) and evaluates the main advantages and disadvantages of using SPACs for raising capital. SPACs can be particularly useful for companies that face difficulties accessing public markets through traditional channels. Public listing through SPACs can significantly speed up the process of access to capital markets, but it can reduce trust in the company in the event of unsatisfactory returns for investors due to high dilution rates.

Принцип роботи компанії із придбання спеціального призначення (SPAC) передбачає, що спеціалізовану компанію створює команда менеджерів, яка має намір залучити капітал через первинне публічне розміщення акцій (IPO). На момент заснування така компанія не володіє матеріальними активами та не здійснює операційну діяльність. Інвестори, вкладаючи кошти в SPAC, покладаються на професійні навички її менеджерів у пошуку перспективних об'єктів для придбання. Цінні папери SPAC перебувають у вільному обігу на вторинному ринку, та можуть змінювати власника вже після первинної пропозиції. Після первинного розміщення акцій, залучений капітал зберігається на довірчому рахунку у банку, кошти з якого використовуються лише для придбання приватної компанії. Подібний механізм завчасного залучення коштів дозволяє SPAC швидко придбати цільову компанію, як тільки вона буде знайдена. Після завершення транзакції de-SPAC (злиття SPAC з цільовою компанією), раніше приватна компанія починає функціонувати у статусі публічної [2].

Використання даного інструменту значно полегшує процес переходу від приватної компанії до публічного лістингу, саме тому SPACs набули популярності саме як швидший і часто менш обтяжливий спосіб доступу до публічних ринків капіталу. В той же час SPAC надає можливість широкому колу зацікавлених сторін інвестувати у приватну компанію, і таким чином отримати вищу прибутковість на свої інвестиції. Рівень успішності злиття SPAC сильно варіюється залежно від ринкових умов, галузі та репутації менеджменту фонду. Незважаючи на те, що багато SPAC успішно завершують злиття, значна частина або не може знайти ціль у відведений термін, або не отримує погодження акціонерів на закриття угоди [4].

Важливою характеристикою de-SPAC транзакції, з точки зору залучення фінансування, є коефіцієнт викупу - відсоток інвесторів, які вирішили скористатись своїм правом продати фонду акції SPAC до злиття. Даний показник є критично важливим, адже може вказувати на довіру інвесторів до угоди. На ринку США починаючи з 2022 року, рівень викупу в транзакціях de-SPAC складав понад 80% [3, 4]. Тобто насправді для купівлі приватної компанії менеджмент SPAC мав в своєму розпорядженні менш ніж 20% початково залучених через IPO коштів. Багато інституційних і роздрібних інвесторів повертають свої акції перед злиттям, щоб відшкодувати свої початкові інвестиції та уникнути потенційної зниження вартості акцій після злиття, якщо їхні настрої змінились від моменту вкладення своїх коштів у SPAC. Якщо SPAC потребує додаткового фінансування для завершення злиття, він може залучити боргові кошти чи знайти інституційного інвестора, що зацікавлений в угоді. Проте таким чином додатковий капітал залучається на значно менш вигідних умовах. У крайніх випадках, недостатнє фінансування SPAC може призвести до ліквідації фонду [6].

Найбільшим недоліком інвестиції у SPAC, що може знизити привабливість вкладень для потенційних інвесторів, є те, що компанії, які стають публічними через SPAC, як правило, демонструють досить низьку прибутковість у період після злиття. Однорічна та трирічна прибутковість для компаній, що вийшли на публічний ринок, у середньому дуже негативна, часто коливаючись від -30% до -60% [5]. Ця тенденція контрастує з традиційними IPO, які зазвичай демонструють більш стабільну та позитивну довгострокову прибутковість. Одним з основних факторів, що сприяє низькій прибутковості SPAC, є розмивання частки звичайних акціонерів. Менеджмент SPAC зазвичай отримує до 20% акцій SPAC за ціною значно нижче ринкової, а додаткове розмивання відбувається через варанти, видані першим інвесторам. Це розмивання значно знижує внутрішню вартість акцій, якими володіють звичайні інвестори. Тому навіть у випадку помірної успішності компанії, що стала публічною шляхом SPAC, звичайний інвестор може отримати збиток через значне розмивання своєї частки [1].

Власники приватної компанії можуть значною мірою знизити ризики, пов'язані з перерахованими недоліками, шляхом ретельного вибору партнера на стороні SPAC. Якщо SPAC управляється менеджментом з надійною репутацією, що чітко сформулював під час етапу залучення фінансування тип компанії, яка буде обрана для злиття, це повинно значно зменшити ризик значної частки викуплених акцій напередодні злиття. Важливо приділити увагу обсягу винагороди (у вигляді частки власності), який отримає менеджмент, та кількість випущених варантів, що розмивають частку інвесторів та зменшують обсяг залученого фінансування. Несправедливий розподіл винагороди та, як наслідок, збитки для інвесторів, негативно вплинуть на потенціал компанії до подальшого залучення фінансування у власний капітал чи боргового фінансування.

В той же час головною перевагою використання SPAC для публічного лістингу є його відносна швидкість та простота, у порівнянні із класичним IPO. Компанія може значною мірою уникнути довготривалого та дороговартісного процесу підготовки до лістингу, адже їй не потрібно самостійно залучати інвесторів напередодні первинного розміщення. Використання SPAC для публічного лістингу може бути найбільш доцільним за умови, що найбільший пріоритет надається саме швидкості угоди, адже кошти від інвесторів уже зібрані та готові до здійснення операції. Також це може бути доцільним у випадку законодавчих обмежень щодо прямого доступу до цільового ринку капіталів, або якщо процес доступу є занадто складним.

Ідеальним прикладом ситуації, коли SPAC є більш доцільним вибором у порівнянні з IPO, може бути потенційний лістинг української компанії ПРАТ «Київстар» на американській біржі. Материнська компанія «Київстару» VEON Ltd. 13 січня 2025 року оголосила про підписання листа про наміри непрямого виведення «Київстар» на біржу NASDAQ через SPAC «Cohen Circle Acquisition Corp. I» [7]. «Київстар» є найбільшим телекомунікаційним оператором України, який надає широкий спектр послуг мобільного та фіксованого підключення майже 24 мільйонам клієнтів по всій країні [11]. Іншою важливою характеристикою «Київстар» є те, що компанія активно розвивається горизонтально, шляхом угод поглинання, позиціонуючи себе не лише як телекомунікаційну, а як технологічну компанію та важливого гравця в цифровій економіці України.

Надаючи прямий доступ до провідного телекомунікаційного оператора України, VEON прагне підвищити ліквідність і фінансову стабільність Київстар, одночасно підтримуючи ширше економічне відновлення України. Присутність на NASDAQ підвищує впізнаваність «Київстар» серед світових інвесторів, тим самим зміцнюючи його капітальну базу та потенціал до зростання. Іншою важливою мотивацією для лістингу є потенціал позитивно вплинути на вартість акцій VEON. Завдяки окремому лістингу «Київстар» VEON може розблокувати внутрішню вартість свого українського активу, що призведе до підвищення цін на акції материнської компанії. Лістинг на NASDAQ може сприяти більш чіткій корпоративній структурі, віддаляючи Київстар від будь-яких зв'язків, які можуть історично перешкоджати його діяльності. У довгостроковій перспективі успішний лістинг Київстар через SPAC може призвести до значного зростання цінності для акціонерів, особливо якщо залучений капітал буде використано для реалізації інноваційних ініціатив і підтримки операційної діяльності компанії.

Нові способи залучення фінансування для українських компаній особливо актуальні коли традиційні методи не задовольняють наявну потребу в капіталі. Війна спричинила значне зниження довіри інвесторів та зниженням потоку прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну. Після повномасштабного вторгнення Росії багато угод злиття та поглинання, розпочатих до конфлікту, були раптово скасовані, що призвело до стагнації фінансового ринку [9].

Обмежений доступ до інструментів належного страхового покриття військових і політичних ризиків створює значну перешкоду для інвестицій як з-за кордону, так і в межах країни. Нерозвиненість фінансового сектору всередині країни призвела до того, що фондовий ринок в основному функціонує як платформа для обігу внутрішніх державних облігацій (83% ринкової активності у 2024 році) [8]. Крім того,

історично, українські компанії були мало зацікавлені у публічному розміщенні свої акцій, не зважаючи на всі переваги, що супроводжують цей процес [10].

Вихід «Київстар» на біржу за допомогою SPAC може створити прецедент для інших компаній в Україні та регіоні, заохочуючи більше компаній розглядати аналогічні шляхи залучення інвестицій. Зважаючи на значну потребу в фінансування для українських компаній під час війни, і особливо після її завершення в процесі повоєнного відновлення, швидкість доступу до капіталу матиме велике значення. В той же час попит на капітал може значно перевищувати пропозицію, і компанії будуть змушені шукати альтернативні шляхи доступу до нього. Саме SPAC є оптимальним способом для прямого та швидкого доступу до іноземних інвесторів, та має бути розглянутий як потенційний шлях покриття потреби у зовнішньому фінансуванні.

1. Chiang Y. M., Kim W., Park B., & Yoon T. J. De-SPAC Performance Under Better Aligned Sponsor Contracts. *European Corporate Governance Institute*. 2024. №962.
2. Dimitrova L., Fong M. Special Purpose Acquisition Companies. *Forthcoming, Palgrave Encyclopedia of Private Equity*. 2023.
3. Full-Year 2024 SPAC Review. SPAC Insider. URL: https://www.spacinsider.com/news/headline-post/full-year-2024-spac-review
4. Gahng M., Ritter J. R., Zhang D. Going Public with IPOs and SPAC Mergers. *Research Handbook on the Structure of Private Equity and Venture Capital*. 2024.
5. Gahng M., Ritter J. R., Zhang D. SPACs. *The Review of Financial Studies*. 2023. №36(9).
6. González Pedraz C., Van Rixtel A., Pascual González R. Navigating the Boom and Bust of Global SPACs. *Banco de Espana Occasional Paper*. 2024. №2434.
7. VEON to List Kyivstar on Nasdaq in New York, Signs Letter of Intent with Cohen Circle. VEON. URL: https://www.veon.com/newsroom/press-releases/veon-to-list-kyivstar-on-nasdaq-in-new-york-signs-letter-of-intent-with-cohen-circle
8. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. НКЦПФР. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/02/informatsiina_dovidka_za-sichen_hruden-2024_.doc
9. Гайдуцький А. Залучення іноземного капіталу: кейс воєнного часу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право.* 2023. №3.
10. Юр'єва П. Б., Шевчук О. І. IPO: загальносвітові тенденції розвитку та українські реалії. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №2.
11. Як велика війна позначилася на прибутках українських мобільних операторів. Слово і Діло. URL: https://www.slovoidilo.ua/2024/08/22/infografika/suspilstvo/yak-velyka-vijna-poznachylasya-prybutkax-ukrayinskyx-mobilnyx-operatoriv

ЗЕЛЕНІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Лещенко Ірина Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

GREEN FINANCE AS A TOOL FOR POST-WAR RECONSTRUCTION IN UKRAINE

This article discusses the importance of green finance and focusing on the principles of sustainable development and circular economy for the successful recovery of Ukraine. International investors are increasingly interested in projects that promote economic revitalization, preservation of natural resources, and improvement of energy efficiency. Projects that meet these criteria will not only attract investments but also foster the development of Ukrainian cities, creating conditions for the implementation of eco-friendly technologies and the restoration of infrastructure according to modern standards.

В умовах глобальної конкуренції економічне зростання призвело до значних екологічних ризиків, які набувають особливої актуальності для України через наслідки широкомасштабної війни та її руйнівного впливу на навколишнє середовище. Одним з основних шляхів для подолання цих викликів є стратегія декарбонізації, яка передбачає скорочення викидів парникових газів. Водночас перехід до «декарбонізованої» економіки вимагає значного фінансування, що буде для України досить складним завданням в умовах повоєнного відновлення. Тож, зелені фінанси можуть стати важливим інструментом для залучення фінансових ресурсів, необхідних для екологічно стійкого розвитку країни та відновлення її екосистеми.

За оцінками експертів, для досягнення чистого нульового рівня викидів парникових газів до 2050 року необхідно інвестувати від 125 до 275 трлн дол. США [8]. У зв'язку з цим міжнародні уряди та інвестори активно шукають нові способи залучення капіталу через зелене фінансування, яке має стати основним механізмом для вирішення глобальних екологічних проблем та досягнення кліматичних цілей. Нижче відображені обсяги зелених фінансів у світі за 16 років, що дозволяє оцінити динаміку їх розвитку на глобальному рівні (рис.1).

Рис. 1. Динаміка обсягу зелених фінансів у світі у 2009-2021 рр., трлн дол США
Джерело: складено автором на основі даних [7]

Бачимо, що графік чітко демонструє стрімке зростання обсягів зелених фінансів у світі за період з 2009 по 2024 рік, що свідчить водночас про значний інтерес інвесторів до екологічно чистих проєктів та глобальну потребу в інвестиціях, які сприятимуть екологічно сталому розвитку, що особливо важливо для України в умовах повоєнного відновлення.

Гранти від донорів та позики на пільгових умовах не можуть бути безкінечними і не здатні повністю покрити зростаючі потреби країни в фінансуванні екологічних ініціатив [1]. Так, у січні 2023 року Єврокомісія обговорювала можливості інтеграції зеленого відновлення України в рамках Європейського зеленого курсу, що стало важливим кроком у визначенні стратегічних орієнтирів для відновлення країни після війни. У цьому контексті програми та ініціативи, що передбачають використання зелених фінансів, повинні стати основою для сталого відновлення та модернізації національної економіки. Зокрема, вони мають охоплювати наступні цілі: відновлення природних екосистем і поліпшення стану довкілля; розвиток енергетичної інфраструктури на основі відновлюваних джерел енергії; екомодернізація промислових підприємств; перехід агропродовольчого сектору до «зеленого» зростання; створення нових зелених фінансових інструментів; міжнародне співробітництво та залучення іноземних інвестицій.

Реалізація цих стратегій сприятиме не лише посиленню екологічної безпеки на національному рівні, але й забезпечить стабільність соціальної та економічної ситуації в Україні в умовах глобальних викликів [3]. Нижче наведена табл.1, яка містить основні напрями відновлення, фінансові інструменти та програми, що можуть бути використані для реалізації цих цілей у післявоєнний період.

Таблиця 1

Стратегічні цілі зеленого фінансування в контексті післявоєнного відновлення України

Ціль	Приклади фінансових інструментів та програм	Опис
Відновлення екосистем та збереження природи	Екодія; EU Emissions Trading System (EU ETS); Програма підтримки переробки відходів (ЄС); ISO 14001	Відновлення забруднених чи мінованих територій, охорона біорізноманіття, збереження природних ресурсів.
Енергетичне відновлення (зелена енергетика)	Програма Green Deal (ЄС), Комерційна програма енергоефективності в Україні (UKEEP); зелені облігації, міжнародні кредити та гранти	Перехід до відновлюваних джерел енергії (сонячна, вітрова, біоенергетика), відновлення енергетичної інфраструктури.
Екомодернізація промисловості	EU Industrial Energy Efficiency Program; Програма Horizon 2020 (ЄС); Eco-innovation Programme; зелені облігації	Модернізація підприємств, перехід до енергоефективних та екологічно чистих технологій, зниження викидів CO2 та інших забруднюючих речовин.
Розвиток стійкого агробізнесу	CAP - Common Agricultural Policy; Green Agriculture Initiative; підтримка органічного землеробства через субсидії та гранти	Підтримка сталих методів виробництва в аграрному секторі, впровадження екологічно чистих методів обробки грунтів та збереження водних ресурсів.
Інфраструктурні проєкти сталого розвитку	IQ Energy; Green Infrastructure (ЄС); Urban Sustainable Infrastructure Programme; Climate City Programme	Відбудова та модернізація інфраструктури з урахуванням принципів сталого розвитку, енергоефективності, низького рівня забруднення.
Фінансування через зелені облігації та кредити	Climate Bonds Initiative; зелені облігації; зелені кредити	Залучення коштів для фінансування зелених проєктів, як на національному, так і на місцевому рівнях.
Міжнародне співробітництво	Програма розвитку ООН (ПРООН); EU4Environment; «EaP GREEN»; Green Economy Financing Facility (GEFF)	Залучення іноземних інвестицій, міжнародна технічна допомога та підтримка в реалізації проєктів сталого розвитку та зелених ініціатив.

Джерело: складено автором на основі даних [2, 4, 5, 6].

Широкомасштабна війна росії проти України призводить до масштабних людських і матеріальних втрат, серйозно впливає на країну як з економічної, так і з екологічної точки зору. Руйнування інфраструктури, включаючи будівлі, транспортні та промислові об'єкти, призводить до утворення значних обсягів небезпечних відходів, зокрема таких, що містять озоноруйнівні речовини. Масштабні розливи нафтопродуктів і інших токсичних речовин спричиняють серйозне забруднення навколишнього середовища. Ураховуючи всі ці наслідки війни, зелений фінансовий сектор може стати важливим інструментом для досягнення екологічно чистого та сталого розвитку.

Отже, незважаючи на виклики, які створюють наслідки війни, ці фактори одночасно відкривають нові можливості для впровадження зеленого фінансування. Потреба в екологічному відновленні після руйнувань та модернізації інфраструктури може стати поштовхом для залучення значних інвестицій у сталий розвиток. Відновлення екологічної ситуації в Україні та реалізація програм із зеленого фінансування буде важливим кроком на шляху до побудови більш стійкої та стійкої економіки, що відповідатиме вимогам сучасного екологічного порядку денного.

1. Науменкова С.В., Міщенко С.В. Інноваційні інструменти зеленого фінансування для України. Економічний простір. 2024. № 189. С. 291–299.URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1426/1372.
2. Про нас. Екодія. URL: https://ecoaction.org.ua/pro-nas
3. Cheberyako, O.V., Varnalii, Z.S., Borysenko, O.A., & Miedviedkova, N.S. (2021). Green finance as a modern tool for social and environmental security. IOP Conference Series: Earth and Environmental Sciencethis, 915(1), article number 012017. doi: 10.1088/1755-1315/915/1/012017.
4. EaP GREEN. URL: https://www.oecd.org/env/outreach/eapgreen-russian.htm
5. EBRD Green Cities. URL: https://www.ebrdgreencities.com/
6. EUEnvironment (Homepage). URL: https://www.eu4environment.org/
7. Investing in the green economy 2023. Entering the next phase of growth. LSEG. URL: https://www.lseg.com/content/dam/ftserussell/en_us/documents/research/investing-in-the-green-economy-2023.pdf.
8. Krishnan, M. et al. (2022).The net-zero transition: What it would cost, what it could bring. York: McKinsey & Company.

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Лінник Анастасія Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

SOCIAL PROTECTION OF INDIVIDUALS UNDER MARTIAL LAW IN UKRAINE

The issue of social protection of individuals under martial law in Ukraine is crucial due to the ongoing military conflict and its severe socio-economic consequences. The paper highlights the challenges faced by the social protection system, such as financial constraints, administrative inefficiencies, and the need for international assistance.

Розпочата 24 лютого 2022 року повномасштабна війна росії проти України призвела до значних соціально-економічних змін та викликів для населення. Люди потребували не тільки прихистку, а і фінансової, гуманітарної та медичної допомоги. Така допомога є важливою для вразливих верств населення та стійкого відновлення країни загалом.

Широкомасштабна війна призвела до однієї з найбільших у світі криз біженців і продовжує змушувати людей, більшість з яких - жінки, дівчата і особи похилого віку, залишати Україну. Майже 6 мільйонів біженців були змушені залишити Україну, причому майже 1 мільйон українських біженців шукали безпеки в Польщі. І головна причина виїзду українців за кордон - бажання бути в безпеці [5].

Соціальний захист є важливим елементом добробуту населення та стабільності будь-якої держави. Згідно з Концепцією реалізації державної політики щодо соціального захисту населення та захисту прав дітей, кожен громадянин має право на державну підтримку в разі хвороби, безробіття, старості, інвалідності та інших обставин, що можуть негативно впливати на якість життя [4]. Також за даними Міністерства соціальної політики України [1], було визначено ключові потреби вразливих категорій населення, які зазначені у Таблиці 1.

Таблиця 1

Ключові потреби населення, які мають право на державну підтримку

Категорія	Ключові потреби
ВПО	Житло, фінансова підтримка, працевлаштування
Військовослужбовці та їхні сім'ї	Соціальна реабілітація, медична допомога, грошові компенсації
Особи з інвалідністю	Лікування, соціальна адаптація, допоміжні технології
Діти - сироти	Опіка, освіта, психологічна підтримка
Пенсіонери	Медичне забезпечення, соціальні виплати

Джерело: складено автором на основі даних [1]

14 квітня 2022 р. ВРУ ухвалила Закон України "Про внесення змін до деяких законів України щодо надання соціальних послуг у разі введення надзвичайного або воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях" [3], який передбачає посилення соціального захисту громадян, які у зв`язку з військовою агресією росії проти України були вимушені покинути власні домівки й стати внутрішньо переміщеними особами (ВПО).

Під час війни українці мають право на отримання різних видів фінансової допомоги, а саме: допомога ВПО на проживання; гроші від ЮНІСЕФ для сімей з дітьми; компенсація власникам житла, які розміщують в ньому ВПО; виплати від Світової продовольчої програми ООН для ВПО; кошти від Агентства ООН у справах біженців для внутрішньо переміщених осіб; фінансові виплати громадянам України через платформу єДопомога; соціальна допомога щодо забезпечення населення продовольчими товарами [5].

До війни Україна була соціальною державою, де видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення були пріоритетом державної бюджетної політики. З кінця лютого 2022 р. змінилися пріоритети спрямування видатків: держбюджет був переорієнтований на першочергове фінансування оборони і національної безпеки і набув військового характеру. Як наслідок, у структурі держбюджету змістились видатки на соціальний захист та забезпечення, оскільки однією з основних функцій держави в умовах війни є підтримка військових, забезпечення добробуту українців та захист населення від проблем, спричинених широкомасштабною війною (табл. 2).

Таблиця 2

Структура видатків Державного бюджету у 2020 - 2024 роках, млрд грн

Функція	2020	2021	2022	2023	2024
Загальнодержавні функції	163.9	206.6	202.0	296.1	374.3
Оборона	120.4	142.2	897.0	1692.6	2304.5
Громадський порядок, безпека, судова влада	157.7	174.4	443.3	574.6	692.7
Економічна діяльність	181.9	95.4	53.4	138.7	163.1
Охорона навколишнього середовища	6.2	4.7	5.2	10.0	9.5
Житлово-комунальне господарство	0.1	0.3	0.5	0.6	0.7
Охорона здоров'я	174.9	185.4	179.3	173.9	201.4
Духовний та фізичний розвиток	19.6	16.8	11.8	12.8	16.2
Освіта	124.9	158.5	180.0	187.0	64.7
Соціальний захист та соціальне забезпечення	322.9	339.3	426.0	469.3	464.7
Всього	1288.0	1920.4	2705.4	4014.4	4486.7

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Дані таблиці 2 демонструють, що хоч видатки на соціальний захист і зростали, проте їх відносна частка значно знизилась через пріоритетність видатків на оборону. Не зважаючи на це, потреби в соціальній допомозі збільшуються, оскільки війна створює проблеми, які призводять до зростання потреб в соціальних послугах і збільшенні ризиків для соціально вразливих груп населення. До прикладу у 2024 р. відбулося підвищення розміру мінімальної заробітної плати, прожиткового мінімуму на душу населення, а також відбулося збільшення розміру пенсії.

Варто зазначити, що через повномасштабну війну Україна зазнає значних прямих втрат в інфраструктурному секторі. Ця величезна втрата капіталу створює негативну динаміку, змушуючи українців шукати більш безпечне та стабільне майбутнє за кордоном. За таких обставин виплати, які здійснюють за кордоном, перевищують ті, що надають в Україні.

У результаті з'являється додатковий стимул для українців їхати за кордон у пошуках кращих умов для життя та соціального захисту. Наприклад, європейські країни розробили різні програми для українських біженців, надаючи їм житло, необхідні кошти і соціальні послуги.

Сьогодні, враховуючи запит населення на соціальні послуги в умовах широкомасштабної війни, державники констатують, що існуючої кількості надавачів соціальних послуг в Україні недостатньо для здійснення покладених на них функцій. Адже через вторгнення росії на територію нашої держави кількість осіб, що потребують допомоги, зросла в залежності від виду соціальної допомоги в рази.

1. Міністерство соціальної політики України. URL: https://www.msp.gov.ua
2. Міністерство Фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/Про внесення змін до деяких законів України щодо надання соціальних послуг у разі введення надзвичайного або воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях: Закон України від 14.04.2022 № 2193-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2193-20#Text(дата звернення: 24.02.2025).
3. Про схвалення Концепції реалізації державної політики щодо соціального захисту населення та захисту прав дітей: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26.08.2020 № 1057-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-2020-р#Text.
4. Чеберяко О. В., Варналій З. С., Толок І. В., Баженова О. В., Микитюк О. П. Соціальний захист людини у світі: моделі, виклики та проблеми // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія "Економічні науки". 2024. №8. URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-8-102492.

ФОНДОВІ ІНДЕКСИ УКРАЇНИ: ЇХ РОЛЬ У ФУНКЦІОНУВАННІ ТА СТАБІЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ

Ложечко Олег Іванович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс бакалавру, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Рак Р.В.

STOCK INDICES OF UKRAINE: THEIR ROLE IN THE FUNCTIONING AND STABILITY OF THE FINANCIAL SYSTEM

The article examines the role and importance of Ukrainian stock indices in ensuring the functioning and stability of the national financial system. The essence of the PFTS and UX indices, their dynamics and impact on investment attractiveness are revealed, and the main factors influencing their formation are highlighted.

Фондовий ринок є одним із провідних сегментів фінансової системи кожної країни, оскільки він забезпечує мобілізацію й перерозподіл капіталу для підтримки економічного зростання. Попри це, український ринок цінних паперів суттєво поступається за рівнем розвитку фондовим центрам розвинених держав. Нестача ліквідності та обмежені можливості залучення інвестиційних ресурсів уповільнюють розбудову сучасної ринкової інфраструктури, яка є підґрунтям для стабільності й прозорості фінансової системи.

Головними показниками, що відображають стан фондового ринку, є обсяг торгів та індекси цінних паперів. Стабільне й безперебійне функціонування цієї сфери здатне стати потужним рушієм економічного зростання, насамперед завдяки залученню інвестицій у реальний сектор. Однак політична та економічна нестабільність в Україні ускладнює розвиток фондового ринку, посилюючи потребу у комплексному його аналізі. Саме фондові індекси в таких умовах відіграють ключову роль, адже вони дають змогу відстежувати загальну динаміку та тенденції розвитку ринку цінних паперів, а також оцінювати потенційні ризики для фінансової системи в цілому [3].

У період, що передував воєнним подіям, Україна демонструвала стале зростання фондового ринку, основу якого складали дві ключові платформи – Перша фондова торгова система (ПФТС) та Українська біржа (UX). Саме ці майданчики забезпечували більшу частину угод з цінними паперами на вітчизняному ринку. Важливими показниками функціонування та динаміки розвитку українського фондового сектору виступають відповідні індекси, а саме індекс ПФТС та індекс UX.

Нині одним із найвагоміших показників, що відображають реальний стан українського біржового середовища, є індекс ПФТС. Він оновлюється щодня, базуючись на результатах торгів на майданчику ПФТС, де в основу розрахунків лягають середньозважені ціни угод. Перелік акцій, які беруть участь у формуванні цього індексу, визначає спеціалізований Індексний комітет на підставі обсягів торгів, ринкової капіталізації, числа укладених договорів та сукупності інших факторів, що впливають на ліквідність цінних паперів [5]. На рис. 1 можна побачити, як змінювався індекс ПФТС у проміжку з 2010 до 2024 року.

Рис. 1. Динаміка індексу ПФТС за 2010-2024 рр.
Джерело: складено автором на основі [1]

На відміну від більшості міжнародних аналогів, індекс ПФТС не демонструє послідовної тенденції зростання. Починаючи з 2014 року, воєнні обставини негативно позначилися на розвитку біржового сектору, однак до 2018 року спостерігалося помірне зростання зазначеного показника. Подальші події 2020 року погіршили ситуацію як усередині України, так і на глобальному рівні, насамперед через світову економічну кризу, що розгорнулася внаслідок пандемії. З початком повномасштабної військової агресії індекс ПФТС втратив звичну волатильність і зафіксувався приблизно на рівні 500. Цей застій є наслідком глибокої невизначеності та посилення кризових тенденцій. Важливо зауважити, що будь-які зміни в економіці миттєво відображаються на біржових індикаторах, особливо в кризові періоди, коли неясно, наскільки швидко та з якими наслідками відбуватиметься відновлення. Незважаючи на фактичне «замороження» торгів, індекс ПФТС і надалі відіграє центральну роль як ключовий орієнтир, що дає змогу оцінити поточні виклики та перспективи вітчизняного фінансового ринку.

Інший фондовий індекс України - це UX. Він розраховується на підставі вартості п’яти ключових акцій, що належать найпотужнішим та найбільш стабільним вітчизняним компаніям, які утримують провідні позиції у своїх секторах. Він є важливим показником стану найбільш впливових корпоративних гравців в Україні, оскільки відображає динаміку змін їхніх котирувань і, фактично, слугує барометром загальної економічної активності [2].

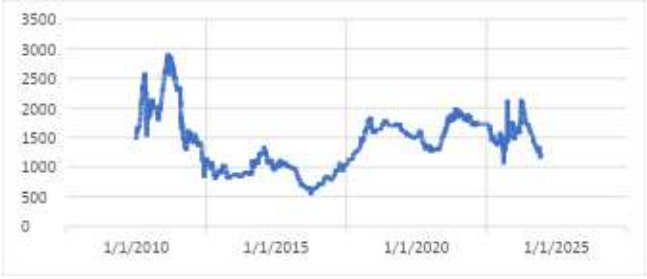


Рис. 2. Динаміка індексу UX за 2010-2024 рр.
Джерело: складено автором на основі [2]

Згідно з рис. 2, індекс UX упродовж 2010–2024 років демонструє досить хвилеподібну динаміку з періодами як зростання, так і суттєвого падіння. З 2013 по 2015 рік, індекс знижувався, досягаючи найнижчих позначок, що співпадає з початком військових дій та політичною кризою. У наступні роки (2016–2018) спостерігається поступове відновлення, а ближче до 2019–2020 років – знову коливання, зумовлені як глобальними факторами (пандемія), так і внутрішніми викликами. У 2021 році фіксується певне зростання, проте з 2022-го, на тлі повномасштабної війни, індекс UX знову знижується та залишається на доволі низькому рівні, відображаючи загальну невизначеність та ризики для бізнесу.

Якщо порівнювати з індексом ПФТС (рис. 1), можна відзначити, що обидва індикатори чутливо реагують на ключові економічні й політичні події, однак UX має дещо інший склад «індексного кошику» і, відповідно, може бути більш волатильним у короткостроковій перспективі. ПФТС натомість охоплює ширший перелік емітентів і зазвичай відображає більш усереднену картину. Втім, обидва фондові індекси є чутливими до стану українського ринку цінних паперів і в цілому повторюють однакові ключові тренди, зокрема спади в періоди криз та відносне зростання в стабільніші роки.

Фондові індекси виступають ключовим індикатором не лише стану біржового середовища, а й розвитку економіки в цілому. Їхня роль полягає в тому, щоб відображати настрої інвесторів, рівень довіри до окремих компаній і секторів, а також слугувати орієнтиром для прийняття стратегічних рішень як з боку держави, так і з боку бізнесу. Стабільне зростання біржових показників здатне стимулювати притік інвестицій, сприяти формуванню позитивного іміджу країни на міжнародній арені та створювати передумови для економічного піднесення. Разом із тим, українські індекси, зокрема ПФТС і UX, піддаються впливу низки факторів: політична нестабільність, військові дії, світові економічні виклики та внутрішні структурні недоліки. Ці чинники періодично призводять до сповільнення чи навіть зупинки торгів, знижуючи ліквідність і волатильність ринку. Попри тимчасові труднощі, наявність фондових індексів залишається критично важливою для оцінювання стану національного фінансового сектору, адже саме вони дають можливість відстежувати динаміку котирувань, рівень активності інвесторів та реакцію ринку на кризові події. Подальший розвиток вітчизняних індексів залежатиме від поступового подолання військових і економічних викликів, а також від упровадження прозорих правил гри на ринку, посилення регуляторної бази та забезпечення захисту прав інвесторів. За умови збереження макроекономічної стабільності та належної державної підтримки, ці індикатори можуть стати фундаментом для масштабного залучення капіталу й забезпечення сталого економічного зростання.

1. Офіційний сайт ПФТС. URL: https://pfts.ua/ (дата звернення: 25.02.2025).

2. Офіційний сайт Української біржі. URL: https://www.ux.ua/ (дата звернення: 25.02.2025).

3. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ - Наукові конференції. Наукові конференції. URL: http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3776/ (дата звернення: 25.02.2025).

4. Татарин Н. Б., Бундз Н. Б., Кравчук А. С Фондовий ринок України: сучасний стан та проблеми розвитку. Молодий вчений. 2021. №3. С. 379–383.

5. Індекс ПФТС (Україна). URL: https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/pfts/ (дата звернення: 25.02.2025).

В УМОВАХ ШИРОКОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Матвієнко Христина Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Рожко О.Д.

THE STATE OF LOCAL BUDGET FINANCING IN UKRAINE E IN THE CONDITIONS OF A LARGE-SCALE WAR

The article discusses the state of local budget financing in Ukraine during the large-scale war, focusing on revenue sources and their changes. Local budgets are vital for regional stability and the country's financial system. The study explores the key sources of local budget revenues, the impact of wartime conditions on their structure, and the financial measures implemented to support local governance in these unprecedented circumstances. Understanding these aspects is essential for strengthening the financial sustainability of local governments and ensuring their ability to meet urgent needs.

Місцеві бюджети посідають ключову роль у реалізації регіональної бюджетної політики, будучи важливим інструментом підтримки соціально-економічного розвитку територій. Тому в умовах повномасштабного вторгнення росії в Україну питання фінансування місцевих громад постає особливо актуальним, отримуючи безперервні виклики щодо належного функціонування в реаліях сучасної України.

Однією з ключових проблем місцевого самоврядування в умовах воєнного стану стала необхідність формування дохідної частини бюджету з урахуванням нових витрат, пов'язаних із забезпеченням безпеки населення. Місцеві бюджети стали також джерелом фінансування заходів територіальної оборони, допомоги внутрішньо переміщеним особам, матеріально-технічної підтримки ЗСУ. В таких умовах ефективне виконання владних повноважень безпосередньо залежить від належного фінансування місцевих бюджетів.

Доходи місцевих бюджетів є основною складовою фінансових ресурсів територіальних громад. Згідно Бюджетному Кодексу [1] доходи місцевих бюджетів розглядаються в розрізі чотирьох основних категорій: податкові та неподаткові надходження; доходи від операцій з капіталом; трансферти.

Загалом доходів у 2024 році місцеві бюджети отримали у розмірі 679 530, 8 млн. грн. Найбільшу частину в структурі доходів посідають податкові надходження, складають 64,91% від усіх видів надходжень. Неподаткові надходження, такі як адміністративні збори та платежі, власні надходження установ, а також доходи від операцій з капіталом є структурно незначними та нестабільними при формуванні дохідної частини місцевих бюджетів. Проте важливою категорією надходження до місцевих бюджетів є міжбюджетні трансферти. За 2024 рік Уряд перерахував місцевим бюджетам 193 340,5 млн грн [3], що становить 96,1 % від передбачених розписом асигнувань, при чому найбільша частина припадає на освітню субвенцію та базову дотацію.

Щодо видаткової частини, хочу зазначити, що аналіз структури видатків місцевих бюджетів України у 2024 році свідчить про пріоритетність фінансування соціальних сфер, інфраструктури та економічного розвитку. Загальний обсяг видатків становить 671 млн. 798 тис. грн, з яких найбільшу частку займають видатки на освіту, житлово-комунальне господарство та економічну діяльність. Пріоритетність цих категорій обумовлена їхньою критичною роллю у забезпеченні соціальної стабільності та економічного розвитку територіальних громад (рис.1.).

Рис.1. Структура доходів місцевих бюджетів України у 2024 р. та Структура видатків місцевих бюджетів України у 2024 р.
Джерело: складено автором за даними [2].

Аналіз темпів зростання чи спадання показників в розрізі загального та спеціального фондів дозволяє оцінити фінансову стійкість місцевих бюджетів, вплив податкових надходжень та державної підтримки. (табл.2). Особливу увагу варто приділити змінам у спеціальному фонді, де спостерігається зниження доходів і видатків, що може свідчити про коригування бюджетної політики та про наявність проблем з наповнюваністю бюджетів, а саме скорочення власних надходжень бюджетних установ, екологічного податку та інших зборів, які напряму залежать від економічної активності регіону. Щодо кредитування місцевих бюджетів, то у 2024 році місцеві бюджети скоротили обсяги кредитування (-140,69% від попереднього року), що свідчить про зменшення фінансування довгострокових проєктів та зростання залежності від поточних податкових надходжень.

Таблиця 2

Динаміка основних показників загального та спеціального фондів місцевих бюджетів України у 2023-2024 рр.

Показники, млн грн	**Загальний фонд**				**Спеціальний фонд**				**Всього (разом)**			
	2023	**2024**	**Темп росту**	**%**	**2023**	**2024**	**Темп росту**	**%**	**2023**	**2024**	**Темп росту**	**%**
Доходи	590528,9	628530,3	38001,4	106,4%	62080,1	51000,4	-11079,6	82,1%	652609,1	679530,8	26921,7	104,1%
Видатки	476293,0	508025,3	31732,3	106,6%	170529,4	163772,6	-6756,8	-11,93%	646822,5	671798,0	24975,4	103,8%
Кредитування	371,0	-68,0	-439	-118,3%	5,5	-85,1	-90,7	-115,47%	376,5	-153,2	-529,7	-140,69%
Дефіцит/ Профіцит	113864,8	120573,0	6708,1	105,89%	-108454,9	-112687,0	-4232,1	-3,90%	5409,9	7885,9	2476,0	45,77%

Джерело: складено та розраховано автором за даними [2].

Загалом, згідно розрахункам, наведеним у попередній таблиці, відповідно до даних опублікованих на порталі «Open budget» [2], який входить до складу платформи відкритих даних у сфері публічних фінансів Є-data, місцеві бюджети демонструють профіцит, зі зростанням в обсязі 45,77% у порівнянні з 2023 р., що досягається завдяки раціонально проведеній бюджетній політиці, проте наразі також потребується її удосконалення, яке може проявлятися в підвищенні рівня прозорості та підзвітності регіонів, покращенні механізмів контролю за використанням бюджетних коштів. Також попри наявний зараз профіцит завжди є доречно оптимізувати розподіл коштів, зменшити нецільові витрати та підвищити ефективність бюджетних програм.

Аналіз виконання місцевих бюджетів регіонів України [4] свідчить, що рівень надходжень безпосередньо залежить від інтенсивності бойових дій у конкретних областях. Зокрема, Донецька, Запорізька, Луганська, Харківська та Херсонська області не змогли виконати планові показники, тоді як Львівська, Київська, Житомирська та Закарпатська області продемонстрували приріст доходів(більше ніж 25%).

Таким чином, фінансування місцевого самоврядування потребує чітко спрямованих зусиль з боку уряду України, оскільки місцеві органи безпосередньо взаємодіють із громадами та розпоряджаються коштами для забезпечення їхніх першочергових потреб. У період повномасштабної війни основними джерелами наповнення місцевих бюджетів залишаються податкові надходження та офіційні трансферти. Важливо залучати додаткові фінансові ресурси, шукати альтернативні джерела фінансування та зміцнювати стабільність існуючих доходів.

1. Бюджетний кодекс України. Поточна редакція - Редакція від 01.01.2025 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text

2. Державний веб-портал бюджету для громадян. Місцеві бюджети. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=2600000000

3. Міністерство фінансів України. Довідка щодо виконання доходів загального фонду місцевих бюджетів за 2024 рік без урахування непідконтрольних Україні територій [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%B0%20%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82%20%D0%B7%D0%B0%20%D1%81%D1%96%D1%87%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%8C%202024%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83.pdf

4. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2024 рік [Електронний ресурс] // Децентралізація Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/news/16105

РОЛЬ ІНДИКАТОРІВ ВПЛИВУ РИЗИКІВ У БЮДЖЕТНОМУ ПРОЦЕСІ

Мельник Наталія Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Рожко О.Д.

THE ROLE OF RISK INDICATORS IN THE BUDGET PROCESS

This paper analyzes the concept of the budget process and its stages, the budget legislation, provides a scheme for developing the main indicators of the impact of budget process risks, considers the importance of internal control and risk management of the budget process at all its stages by public sector institutions.

Актуальність питання важливості впровадження індикаторів впливу ризиків у бюджетному процесі зумовлена необхідністю прогнозування можливих наслідків впливу ризиків, з якими стикаються державні органи в процесі виконання покладених на них функцій, відповідно до чинного законодавства України, а також розробки алгоритмів подолання такого впливу. Особлива увага уповноважених осіб має зосередитися на організації ефективного процесу прийняття управлінських рішень та реалізації дій, в частині своєчасного реагування на виявлені ризики, в процесі виконання установами державного сектору основних функцій, завдань, планів діяльності та цілей, задля ефективного та раціонального використання бюджетних коштів та інших державних ресурсів. Через це проблематика впливу ризиків у бюджетному процесі потребує подальшого поглибленого вивчення та надання пропозицій щодо можливих шляхів реагування на них шляхом використання індикаторів можливого впливу ризиків.

Ризики бюджетного процесу – економічне явище, яке виникає на будь-якій стадії бюджетного процесу у вигляді певних подій або обставин та впливає на результат діяльності інституцій державного сектору в частині відхилення фактичного результату діяльності останніх від запланованого.

Через це, контроль впливу ризиків, можливість їх уникнення або мінімізації на усіх стадіях бюджетного процесу стає критично важливим в управлінні державними фінансами, оскільки вони безпосередньо пов'язані з економічною стабільністю та розвитком органів державної влади. З точки зору бюджетного права законодавчим підгрунтям здійснення бюджетного процесу є «положення Конституції України, Бюджетного кодексу України, а також нормативно-правові акти органів державної влади і місцевого самоврядування» [6 с. 234].

Розглядаючи бюджетний процес, підкреслимо, що відповідно до пункту 10 частини першої статті 2 Бюджетного кодексу України (далі – БКУ) бюджетним процесом визначено «регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства» [1].

Бюджетний процес – це складне економічне явище, яке має певні періоди та цикли. Так, бюджетний період (бюджетний рік) починається 01 січня поточного року та закінчується 31 грудня поточного року, тобто складає 1 календарний рік, а бюджетний цикл – період з моменту складання бюджетного запиту на рік, що планується, до затвердження звіту про виконання бюджету. Зазвичай цей період займає до 3 календарних років. Бюджетний цикл у свою чергу має певні етапи, серед них:

- формування бюджету;
- процес виконання бюджету;
- пільгові бюджетні терміни для тогорічних бюджетних асигнувань виключно щодо капітальних видатків;
- звітність про фактичне виконання бюджету.

В рамках бюджетного року відповідно до частини першої статті 19 БКУ «стадіями бюджетного процесу визнаються:

1. складання та розгляд Бюджетної декларації (прогнозу місцевого бюджету) і прийняття рішення щодо них;
2. складання проєктів бюджетів;
3. розгляд проєкту та прийняття закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет);
4. виконання бюджету, включаючи внесення змін до закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет);
5. підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийняття рішення щодо нього» [1].

Діяльність установ державного сектору на кожній із стадій бюджетного періоду та етапів бюджетного циклу може супроводжуватися певною невизначеністю, яка в свою чергу може створити сприятливі умови для появи ризиків. На думку Рожка О. Д. «ризик – наслідок невизначеності, та частина невизначеності, яка зрозуміла, оцінена і є підставою для вжиття заходів щодо зниження ризику. […] Таким чином, ризик відрізняється від невизначеності можливістю чисельного вимірювання можливих втрат» [4, с. 212].

Питання ускладнюється тим фактом, що усі існуючі стадії бюджетного процесу мають свої характерні ознаки, які потрібно брати до уваги при здійсненні оцінки ризиків, серед іншого це: завдання, які повинні бути реалізовані на відповідній стадії; чітке розмежування повноважень відповідно до обов'язків усіх заінтересованих сторін; визначення конкретних термінів виконання поставлених завдань; підготовка відповідних документів про фактичне виконання характерних для стадії завдань.

Лютий І. О. у своїх дослідженнях зазначає, що «на всіх стадіях бюджетного процесу задіяні його учасники, а саме – органи, установи та посадові особи, наділені бюджетними повноваженнями. Бюджетними повноваженнями визнають права та обов'язки учасників бюджетних правовідносин» [5, с. 126].

Як підкреслює Іванський А.Й. «на всіх стадіях бюджетного процесу здійснюється фінансовий контроль і аудит, а також оцінка ефективності використання бюджетних коштів» [3, с. 178].

Чинним законодавством України визначено, що на кожній стадії бюджетного процесу здійснюється контроль законності й ефективності використання бюджетних коштів та інших державних ресурсів відповідно до вимог чинного бюджетного законодавства України. Йдеться про здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів.

Відповідно до статті 4 постанови Кабінету Міністрів від 12.12.2018 № 1062 «Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28.09.2011 № 1001» керівник державного органу забезпечує організацію та постійне проведення заходів внутрішнього контролю щодо «питань планування діяльності установи, бюджетного процесу, управління бюджетними коштами, об'єктами державної (комунальної) власності та іншими ресурсами, […] вирішення інших питань, пов'язаних із функціонуванням установи» відповідно до вимог чинного бюджетного законодавства [2].

На кожному з зазначених вище етапів діяльності розпорядників бюджетних коштів існує вірогідність виникнення ризиків, вплив яких, у свою чергу, може загрожувати ефективному та раціональному використанню бюджетних коштів та інших державних ресурсів, а також досягненню запланованих результатів, що передбачені метою, завданнями та планами діяльності державного органу. Відповідно це зумовлює необхідність забезпечення управління ідентифікованими ризиками, що включає здійснення попередження негативного впливу подій та обставин на забезпечення виконання запланованих результативних показників діяльності установ державного сектору шляхом реалізації певного комплексу управлінських заходів. Зазначена діяльність включає здійснення ідентифікації, оцінювання, обрання способів реагування на ризики, проведення моніторингу ефективності впроваджених управлінських дій та інформування керівництва установи щодо результатів таких заходів, а також документування процесу управління ризиками.

Для підвищення ефективності процесу управління ризиками бюджетного процесу можуть бути використані індикатори впливу ризиків бюджетного процесу. Процес розробки індикаторів впливу ризиків бюджетного процесу є ключовим в управлінні ризиками, як складової управлінської діяльності. Вони дають змогу кількісно оцінити можливість настання та ймовірний вплив ризиків.

Процес розробки основних індикаторів впливу ризиків бюджетного процесу дещо схожий з процесом управління ризиками та включає наступні етапи:

1. Визначення потенційних ризиків.
2. Систематизацію ідентифікованих ризиків за категоріями та ключовими факторами впливу.

3. Розробку кількісних та якісних показників, щодо ймовірності настання та потенційного впливу таких ризиків на діяльність установи.

4. Створення матриці максимальних та мінімальних порогових значень показників впливу ризиків для прийняття подальших управлінських рішень та дій.

5. Проведення своєчасного тестування щодо перевірки достовірності розроблених індикаторів ризиків.

6. Забезпечення проведення на регулярній основі аналізу даних щодо змін показників ризиків та ефективності впроваджених управлінських заходів щодо них.

7. Контроль актуальності впроваджених індикаторів впливу ризиків потребам сьогодення.

Отже, ефективний бюджетний процес є основою фінансової стабільності державних органів та є наслідком ефективного і раціонального управління бюджетними коштами та іншими державними ресурсами. Комплекс таких управлінських заходів має включати здійснення внутрішнього контролю визначеними, відповідно до покладених обов'язків, підрозділами державних органів та забезпечення ефективного управління ризиками на усіх стадіях бюджетного процесу, шляхом розробки внутрішніх наказів та інших організаційно-розпорядчих документів державних органів, обов'язкових до виконання керівництвом та працівниками установи, які направлені на своєчасне виявлення, ідентифікацію, оцінювання ризиків, обрання способу реагування на них, з наступним моніторингом ефективності запроваджених дій, звітуванням та документуванням процесу управління ними.

Розробка, впровадження та контроль ефективності індикаторів впливу ризиків бюджетного процесу є важливим етапом здійснення ефективного управління ризиками як складової внутрішнього контролю для забезпечення економного та раціонального використання державних фінансових ресурсів, підвищення прозорості державних витрат, забезпечення відкритості та відповідальності державних органів, внаслідок чого зросте рівень довіри суспільства до діяльності органів державного сектору, відбудеться поліпшення добробуту громадян та зростання фінансової стійкості держави.

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI // Верховна Рада України: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 28.02.2025).

2. Наказ Міністерства фінансів України від 12.12.2018 № 1062 «Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28.09.2011 № 1001». Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0646-20#Text (дата звернення: 28.02.2025).

3. Іванський А. Й. Фінансове право: підручник. Міжнар. гуманітар. ун-т., 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Юрінком Інтер, 2022. – 484 с.

4. Рожко О. Д. Державні фінанси України: детермінанти та пріоритети розвитку : монографія. Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Ліра-К, 2016. – 359 с.

5. Фінанси. Підручник / І.О. Лютий, С.Я. Боринець, З.С. Варналій, та ін.; за ред. д. е. н., проф. І.О. Лютого. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 728 с.

6. Фінансове право : підручник / за ред. Т.Є. Кагановської та М.П. Кучерявенка; Харків, нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. – Харків : Право, 2022 – 432 с.

ЗОВНІШНІ БОРГОВІ ЗАПОЗИЧЕННЯ: НЕОБХІДНІСТЬ, РИЗИКИ ТА ПЕРЕВАГИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Мельничук Юлія Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

EXTERNAL DEBT BORROWINGS: NECESSITY, RISKS AND BENEFITS FOR UKRAINE

This thesis examines trends in Ukraine's external debt from 2020 to 2024, focusing on necessity and risks in the current war environment which influence financial stability and economic growth. It highlights the critical role of external borrowing in addressing budget deficits, financing social programs and ensuring macroeconomic stability. The article provides the analysis of external debt indicators, showing a significant increase starting from 2022, largely driven by loans from international financial institutions and foreign governments. While these funds are vital for economic support, there are also risks which Ukraine might encounter in the post-war situation.

Державні запозичення є фінансовими ресурсами, які використовуються державою у випадку дефіциту державного бюджету. Вони відіграють ключову роль у стимулюванні розвитку економіки, сприяють ефективному вкладенню ресурсів та допомагають зменшити негативний вплив зовнішніх факторів. Держава залучає фінансові ресурси за допомогою внутрішніх та зовнішніх запозичень. За умов недостатності власних ресурсів держава звертаються до зовнішніх джерел фінансування, які поділяються на грантову та кредитну допомогу. Грантова допомога формується на підставах домовленості та не передбачає повернення зобов'язань, проте кредитна допомога базується на поверненні наданих коштів у майбутньому, що може негативно позначитися на економіці країни, оскільки спричиняє відтік фінансових ресурсів за кордон. Крім того, зі збільшенням загального боргового навантаження зростає частка витрат на його погашення та обслуговування.

На даному етапі фінансова система України як ніколи потребує використання зовнішніх запозичень, адже протягом 2022–2024 років держава зіткнулась із новими викликами через повномасштабне вторгнення, що кардинально змінило економічну ситуацію в Україні та, відповідно, підхід до боргової політики. У мирний час державна боргова політика була спрямована на поступове скорочення дефіциту бюджету, оптимізацію боргового навантаження та розвиток внутрішнього ринку запозичень. Проте сьогодні пріоритетним стало забезпечення фінансової стабільності держави шляхом активного залучення зовнішніх ресурсів, що зумовлено критично високими витратами на оборону та життєзабезпечення країни.

Одним із ключових чинників боргової політики в умовах війни стало значне збільшення зовнішніх кредитів, які відіграють важливу роль у підтримці стабільності фінансової системи країни під час воєнного стану, дозволяючи уряду виконувати свої соціальні та економічні обов'язки. Залучення кредитів наразі є єдиним альтернативним інструментом підтримки економіки, оскільки через руйнування підприємств, втрату територій та загальну економічну кризу внутрішні ресурси, у тому числі податкові надходження, значно скоротилися. Однак варто зазначити, що така залежність від зовнішніх кредиторів має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, міжнародна фінансова допомога дозволяє підтримувати макроекономічну стабільність, знижує ризики дефолту та дає можливість країні відбудовуватися. При цьому ефективність і раціональне використання залучених ресурсів є ключовими умовами їх позитивного впливу. З іншого боку, зовнішній борг створює ризик значного навантаження на державний бюджет через необхідність його погашення. Обслуговування боргових зобов'язань за раніше отриманими кредитами потребує збільшення доходів держави, що може призвести до посилення податкового тиску на підприємницьку сферу та збільшення інших бюджетних відрахувань. Це, у свою чергу, негативно впливає на соціально-економічний розвиток країни та рівень добробуту населення. Крім того, постійна залежність від зовнішніх позик може обмежити незалежність держави у прийнятті ключових соціально-економічних рішень, створюючи ризики для фінансової та економічної безпеки. Якщо зовнішні запозичення стануть пріоритетним джерелом фінансування бюджету, це може сповільнити розвиток внутрішнього ринку, підірвати економічний потенціал країни та послабити її політичний суверенітет. Накопичення боргу може призвести до посилення податкового тиску на майбутні покоління, послаблення політичної автономії країни та погіршення її здатності ефективно управляти борговими зобов'язаннями [4].

Під час війни боргове навантаження, яке вимірюється як відношення державного боргу до ВВП, зросло з 84,43% у 2023 році до 103,07% у 2024 році (згідно з прогнозами ВВП на 2024 рік [5]). Станом на 31 грудня 2024 року загальний борг України сягнув 6,98 трлн грн, що еквівалентно приблизно 166,06 млрд дол. Основну частку в структурі боргу займає державний борг, який становить 72,32% від загального обсягу [1]. У 2022–2024 роках спостерігається постійне зростання державного зовнішнього боргу. Значний обсяг зовнішнього фінансування державного бюджету дозволяє уряду виконувати ключові соціально-економічні завдання та підтримувати належний рівень валютних резервів, проте водночас це спричиняє зростання боргового навантаження країни.

Таблиця 1

Зовнішній державний борг України за останні 5 років, млрд. дол. США

	31.12.2020	**31.12.2021**	**31.12.2022**	**31.12.2023**	**31.12.2024**
Державний зовнішній борг	**44,51**	**47,66**	**63,59**	**94,79**	**114,88**
Зміна, %	-	7,08%	33,42%	49,06%	21,19%
Заборгованість за позиками від міжнародних фінансових організацій	15,68	16,98	30,09	59,31	82,83
Заборгованість за позиками від органів управління іноземних держав	0,95	0,89	4,39	6,32	7,63
Неврегульована заборгованість за позиками від органів управління держави-агресора, та/або така, що оскаржується	0,61	0,61	0,61	0,61	0,61
Заборгованість за позиками від іноземних комерційних банків, інших іноземних фінансових установ	2,16	1,86	1,65	1,57	1,48
Заборгованість за випущеними цінними паперами	20,35	19,91	19,66	19,76	15,22
Неврегульована заборгованість за випущеними цінними паперами	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Заборгованість, не віднесена до інших категорій	1,77	4,42	4,20	4,23	4,12
Зовнішній державний та гарантований державою борг	**53,72**	**57,2**	**71,47**	**101,71**	**120,09**

Джерело: складено автором на основі даних [2]

За даними Таблиці 1, протягом 2020-2024 років обсяг державного та гарантованого державою зовнішнього боргу суттєво збільшився, особливо в період 2022-2024 років. У 2022 році борг зріс на 24,95%, у 2023 – ще на 42,31%, а у 2024 – на 18,07%. Основною причиною такого стрімкого зростання стало повномасштабне вторгнення у 2022 році, що змусило Україну залучати значні обсяги міжнародної допомоги. Найбільше зросла заборгованість перед міжнародними фінансовими організаціями, до яких входять МВФ, Світовий банк, ЄС. Вона сягнула 82,93 млрд дол. у 2024 році, що у 4,9 разів більше за обсяг боргу за 2021 рік. Також значно збільшилися позики від іноземних урядів з 0,89 млрд дол. у 2021 році до 7,63 млрд дол. у 2024 році. Аналізуючи таблицю, можна зробити висновок, що головним драйвером зростання зовнішніх зобов'язань є кредити від міжнародних фінансових організацій та урядів партнерів, які необхідні Україні для фінансування бюджетного дефіциту, соціальних виплат та військових потреб.

На сьогоднішній день, Україна продовжує стикатися з серйозними викликами, спричиненими війною, яка ускладнює розвиток економіки та збільшує навантаження на державні фінанси. В умовах значного бюджетного дефіциту та необхідності фінансування критичних видатків країна змушена й надалі покладатися на зовнішню фінансову підтримку.

Міжнародні кредити та гранти залишаються ключовим інструментом забезпечення макроекономічної стабільності, виплати соціальних зобов'язань, підтримки оборонного сектору та реалізації програм відновлення. Однак зростаючий зовнішні зобов'язання збільшують ризики для економічної безпеки та вимагають ефективного управління боргом, щоб уникнути критичної залежності від міжнародних кредиторів у довгостроковій перспективі.

Бюджетна політика України на 2025–2026 роки спрямована на зміцнення фінансової стабільності, забезпечення боргової стійкості та підвищення рівня довіри суспільства до держави. Основний акцент зроблено на поступове скорочення дефіциту державного бюджету, який суттєво зріс у 2022–2024 роках унаслідок необхідності фінансування заходів з протидії збройній агресії російської федерації [3]. У межах довгострокової фінансової стратегії передбачено залучення запозичень для реалізації інвестиційних проектів спільно з міжнародними фінансовими інституціями. Зокрема, у 2025 році планується отримати 84,9 млрд грн, а у 2026 році – 60,4 млрд грн.

У перспективі, після закінчення війни, боргова політика України потребуватиме суттєвих коректив. Очевидно, головним завданням буде знайти оптимальний баланс між залученням нових кредитів для відновлення країни та поступовим зниженням боргового навантаження. Крім того, необхідно буде стимулювати внутрішній ринок запозичень, оскільки надмірна зовнішня залежність може стати фактором економічної нестабільності в довгостроковій перспективі. На мою думку, ключовим викликом боргової політики в майбутньому буде питання реструктуризації зовнішніх зобов'язань, що дозволить розподілити їх у часі та зменшити навантаження на державний бюджет. Важливим кроком буде залучення інвестицій, адже саме розвиток економіки, а не постійні кредити, є найефективнішим шляхом до фінансової незалежності.

Загалом боргова політика України під час війни є вимушеною та виправданою, але в довгостроковій перспективі надмірна залежність від запозичень може створити нові виклики для економіки. Тому вже зараз необхідно розробити стратегію поступового зниження боргового навантаження та стимулювання економічного зростання.

1. Державний борг України [Електронний ресурс]. ТОВ «МінфінМедіа» [сайт]. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/

2. Державний та гарантований державою борг України за станом на 31.12.2024 [Електронний ресурс]. Міністерство Фінансів України: [сайт]. URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavju-borg

3. Лютий І. О., Зайчикова В. В., Кедь В. В. Особливості боргової політики та критерії боргової безпеки в умовах військової агресії. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2024. № 32(60). С. 88–94. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2024_32_15

4. Лютий І. О. Зовнішні державні запозичення як інструмент фінансової політики уряду / І. О. Лютий, А. П. Софієнко // Фінанси України. - 2019. - № 5. - С. 64-78. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2019_5_6

5. Мінекономіки знизило оцінку зростання ВВП України з 4% до 3,6% у 2024 році [Електронний ресурс]. Forbes.ua [сайт]. URL: https://forbes.ua/news/minekonomiki-znizilo-otsinku-zrostannya-vvp-ukraini-z-4-do-36-u-2024-rotsi-16012025-26335

ІНТЕГРАЦІЯ КРИПТОВАЛЮТ У ТРАДИЦІЙНІ ФІНАНСОВІ УСТАНОВИ

Мрачковська Соломія Анатоліївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

INTEGRATION OF CRYPTOCURRENCIES INTO TRADITIONAL FINANCIAL INSTITUTIONS

The integration of cryptocurrencies into traditional financial institutions is driven by the popularity and global digitalisation of cryptocurrencies, as well as the need for regulation. Traditional banks are exploring cryptocurrency integration as a way to innovate and stay competitive. The introduction of cryptocurrencies is expected to lower transaction costs, increase transparency in financial transactions, and improve access to financial services. However, the volatility of cryptocurrency rates, the anonymity of transactions, and the possibility for illegal use bring significant risks to financial stability. Research on this topic is crucial to evaluate the potential benefits and risks, develop effective regulatory mechanisms, and help banks adapt to new technologies. It also provides investors and regulators with necessary information.

Поява та стрімкий розвиток криптовалют призводять до революційних змін у світі фінансів. Ці децентралізовані цифрові активи, засновані на технології блокчейн, відкривають нові можливості для вирішення однієї з найважливіших проблем сучасності - фінансової інклюзії. Блокчейн, технологія розподіленого реєстру, забезпечує безпеку, прозорість і цілісність даних транзакцій шляхом запису даних у вигляді блоків з криптографічними хешами. Криптовалюти, форма цифрових платежів, що використовує криптографію для забезпечення безпеки транзакцій, є децентралізованими і незалежними від будь-якого централізованого органу влади, такого як уряд або центральний банк. Використання технології блокчейн у криптовалютах гарантує прозорість і запобігає зміні або фальсифікації інформації про транзакції [4]. Криптовалюти пропонують користувачам анонімність і безпеку, що робить їх привабливими для цифрових транзакцій та інвестицій, проте вони також стикаються з такими ризиками, як волатильність вартості, зловживання і відсутність регулювання.

Світова практика демонструє різні підходи до впровадження та регулювання криптовалют. Деякі країни активно підтримують цей фінансовий інструмент, інші — обмежують або контролюють його [6]. Проте глобальні тенденції вказують на подальший розвиток блокчейну та цифрових активів, що впливатиме на фінансову систему майбутнього [1]. В Україні правовий статус криптовалют залишається невизначеним. Закон «Про віртуальні активи» регулює правовий обіг криптоактивів, але його впровадження триває. Закон створює механізми для реєстрації криптокомпаній і відкриття рахунків для операцій з цифровими активами. Попри відсутність чіткого регулювання, Україна є світовим лідером у використанні криптовалют [2]. У 2020 році країна посіла перше місце за рівнем впровадження віртуальних активів завдяки високій цифровій грамотності населення та активній інтеграції блокчейн-технологій. Подальший розвиток залежить від ефективного регулювання, залучення іноземного досвіду та створення сприятливих умов для бізнесу.

У 2024 році ринкова капіталізація криптовалют зросла до $3,9 трлн, що майже вдвічі більше, ніж у 2023 році. Bitcoin залишається домінуючою криптовалютою, хоча його частка зменшується (з 66% у 2020 р. до 54,1% у 2024 р.) [3]. Це свідчить про диверсифікацію інтересів інвесторів та зростання популярності інших криптовалют, особливо Ethereum, частка якого зросла до 18% завдяки розвитку DeFi та NFT. Стейблкоїни, такі як Tether, поступово збільшують свою присутність, забезпечуючи стабільність у періоди ринкової волатильності (табл. 1).

Таблиця 1

Загальна ринкова капіталізація криптовалют та розподіл між основними криптовалютами у 2020–2024 роках

Рік	Загальна ринкова капіталізація, трлн USD	Частка Bitcoin (BTC), %	Частка Ethereum (ETH), %	Частка Tether (USDT), %	Частка інших криптовалют, %
2020	0,76	66,0	10,0	2,5	21,5
2021	2,25	60,0	12,0	3,0	25,0
2022	0,85	65,0	11,0	3,5	20,5
2023	1,75	58,0	15,0	4,0	23,0
2024	3,90	54,1	18,0	5,0	22,9

Джерело: узагальнено автором на основі [3]

Аналіз зарубіжного досвіду інтеграції криптовалют показує, що країни з високим рівнем економічної свободи, як-от Австралія, Канада та США, активно розвивають блокчейн-технології та впроваджують цифрові активи у фінансову систему. Наприклад, JP Morgan створив JPM Coin для внутрішніх транзакцій, а у Великій Британії криптовалюти визнані фінансовими інструментами з чіткими вимогами AML та KYC. Європейський Союз також активно працює над єдиним правовим полем через ініціативу MiCA, що забезпечить стабільність та безпеку ринку цифрових активів [5]. Використання криптовалют у фінансових установах відкриває нові можливості для інновацій, зокрема через розвиток децентралізованих фінансів (DeFi). Це дозволяє знизити витрати на операції та розширити доступ до фінансових послуг. Швейцарські банки вже пропонують інвестиції у криптовалютні проєкти, а компанії, як Swissquote та UBS, активно впроваджують блокчейн для зберігання та безпечних транзакцій з цифровими активами. Такий досвід демонструє, що з грамотним регулюванням криптовалюти можуть стати важливим елементом сучасної фінансової системи.

Інтеграція криптовалют у традиційну фінансову систему є одним із ключових напрямів розвитку сучасної економіки, що відкриває нові можливості для фінансових установ, бізнесу та громадян. Використання цифрових активів сприяє зниженню вартості транзакцій, підвищенню швидкості фінансових операцій, розширенню доступу до фінансових послуг та зростанню інноваційних технологій у сфері фінансів. Однак цей процес супроводжується численними викликами, серед яких високий рівень волатильності криптовалют, недостатня зрілість ринку, відсутність єдиного міжнародного регулювання та ризики, пов'язані з шахрайством та кібербезпекою.

Цифрова трансформація фінансових процесів дозволяє урядам ефективніше відстежувати та контролювати фінансові операції, підвищуючи прозорість та підзвітність, а також зменшуючи шахрайство та корупцію. Застосування інноваційних систем також покращує задоволеність громадян, забезпечуючи зручний доступ до державних фінансових послуг та можливість зворотного зв'язку. Крім того, вони зменшують вартість взаємодії з урядом для громадян та бізнесу шляхом надання інтуїтивно зрозумілого доступу до важливої інформації.

1. Ащеулова О. М., Гарькава В. Ф., Іваненко Р. О., Циганенко О. В. Аналіз концепцій напрямів цифрової трансформації економіки. Академічні візії. 2023. No 16. URL: academy-vision.org/index.php/av/article/view/191
2. Закон України «Про віртуальні активи». Офіційний сайт Верховної Ради України URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text
3. Binance Official site. URL: www.binance.com
4. Cheberyako O., Borysenko O. Institutional support for taxation of income from operations with cryptocurrencies in Ukraine. Architectonics of Fiscal Science and Divergence of Customs and Tax Institutions. Monograph. / edited by Doctor of Economics, Prof. Andriy Krysovatyy. Ternopil: 2021. P.140 - 152.
5. JP Morgan. (2021). Cryptocurrency. Retrieved from jpmorgan.com/insights/research/cryptocurrency.
6. Корнєєв В.В., Чеберяко О.В. Криптовалюта: ера і сфера фінансових інновацій // Вісник Київського Національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2018. № 1(196). С. 40–46.

ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ КОРПОРАЦІЙ: МЕТОДОЛОГІЯ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКА РИЗИКІВ ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Панкович Мирослав Васильович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Рак Р.В.

CORPORATE FINANCIAL SUSTAINABILITY: A METHODOLOGY OF COMPREHENSIVE ANALYSIS AND RISK ASSESSMENT FOR STRATEGIC DEVELOPMENT

This article explores the financial stability of corporations through a comprehensive analysis methodology and risk assessment framework. In the face of today's volatile economic landscape, businesses encounter a range of challenges that threaten their resilience. However, by employing effective analytical tools and risk management strategies, companies can not only navigate these challenges but also foster strategic growth, improve adaptability, and contribute to long-term economic development, even in times of uncertainty.

Поняття стабільність активно використовується у фінансовій науці, особливо в контексті фінансів корпорацій. Фінансова стабільність корпорації розуміється як здатність системи зберігати свої ключові характеристики в умовах динамічних змін середовища, відновлюватися до початкового стану при виникненні порушень функціонування та долати негативні впливи. Основою фінансової стабільності корпорацій є їх здатність ефективно функціонувати та розвиватися в умовах постійно змінюваного конкурентного середовища, оптимально використовуючи наявні фінансові ресурси відповідно до власних і ринкових потреб.

Слід зазначити, що фінансова стабільність є важливим елементом прийняття управлінських рішень, що сприяють розвитку корпорації, який забезпечує їм можливість зберігати баланс активів і пасивів у мінливому внутрішньому середовищі, гарантуючи постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість на прийнятному рівні ризику. Як загальна характеристика фінансового стану, фінансова стабільність відображає зміни фінансових відносин під впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів.

Завдяки фінансовій стабільності корпорація має змогу не лише підтримувати необхідний рівень платоспроможності, а й здійснювати інвестиції в нові проекти, а також ефективно управляти ризиками, пов'язаними з ринковими коливаннями. Цей процес передбачає моніторинг і аналіз фінансових показників у реальному часі, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення на всіх етапах розвитку компанії. В умовах змінюваного середовища, здатність зберігати фінансову стабільність забезпечує компанії конкурентну перевагу і створює передумови для її сталого розвитку на ринку [1. с 284-291].

В умовах економічної нестабільності фінансові аспекти діяльності корпорацій стають одними з найважливіших для їхнього функціонування в Україні. Особливу актуальність набувають питання, пов'язані з забезпеченням виживання корпорацій під час кризових явищ, де основною умовою є стабілізація їх фінансового стану. Це створює передумови для поступового та впевненого розвитку корпорацій у довгостроковій перспективі.

Фінансова стабільність корпорації визначається її здатністю підтримувати фінансову рівновагу, зберігаючи стійкість та контроль за ключовими показниками. Вона також означає стабільне економічне зростання, що базується на ефективному використанні ресурсів та врахуванні зовнішніх факторів: економічних умов, ринкових змін, законодавчих ініціатив і технологічних інновацій [3. с 28-33].

Методологія комплексного аналізу фінансової стабільності корпорацій є багатогранним процесом, що включає детальне дослідження фінансового стану підприємства з метою виявлення його сильних та слабких сторін, а також визначення потенційних ризиків та можливостей для розвитку. Цей аналіз базується на систематичному підході та використанні різноманітних методів і прийомів фінансового аналізу.

Основними етапами комплексного аналізу фінансової стабільності корпорації є :

1. Збір та обробка фінансової інформації: аналіз фінансової звітності, включаючи баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів. Ці документи надають базову інформацію для подальшого аналізу.
2. Розрахунок та інтерпретація фінансових коефіцієнтів: на основі фінансових даних обчислюються ключові фінансові коефіцієнти, включаючи коефіцієнти ліквідності, рентабельності та оборотності. Це дозволяє визначити, наскільки ефективно корпорація використовує свої ресурси для генерування прибутку та погашення зобов'язань.
3. Порівняльний аналіз: отримані показники порівнюються із середньогалузевими даними або з фінансовими показниками основних конкурентів. Це допомагає виявити сильні та слабкі сторони корпорації в порівнянні з іншими гравцями на ринку.
4. Оцінка ризиків та розробка рекомендацій: на основі проведеного аналізу ідентифікуються основні ризики, що можуть вплинути на фінансову стабільність корпорації. Розробляються рекомендації для мінімізації цих ризиків та удосконалення фінансових процесів.

Дотримання цих етапів дозволяє здійснити всебічний аналіз фінансової стабільності корпорації та забезпечити прийняття обґрунтованих рішень для її стійкого розвитку [4. с 195-202].

В свою чергу, оцінка ризиків для стратегічного розвитку корпорації є критично важливою складовою частиною процесу стратегічного управління. Вона дозволяє виявити можливі загрози, що можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей, і допомогти керівництву розробити ефективні заходи для мінімізації їхнього впливу. Оцінка ризиків охоплює різні аспекти: економічні, фінансові, технологічні, організаційні, соціальні та політичні.

Процес управління ризиками включає наступні етапи:

1. Формулювання цілей управління ризиками – визначення завдань для забезпечення фінансової стабільності та стратегічного розвитку.
2. Ідентифікація ризиків – визначення фінансових, ринкових, операційних та політичних ризиків.
3. Розробка стратегії управління ризиками – використання інструментів, таких як хеджування та диверсифікація, для зменшення ризиків.
4. Моніторинг і коригування – постійний контроль і адаптація стратегії у відповідь на зміни в середовищі.

Ефективне управління ризиками дозволяє корпораціям зберігати фінансову стабільність та забезпечувати сталий розвиток навіть у нестабільних умовах [5. с 99-103].

Таким чином, фінансова стабільність корпорацій є ключовим фактором для їхнього успішного функціонування та сталого розвитку, особливо в умовах економічної нестабільності. Застосування методології комплексного аналізу фінансового стану та ефективне управління ризиками дозволяють корпораціям своєчасно виявляти і мінімізувати вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Це сприяє збереженню платоспроможності, підвищенню інвестиційної привабливості та забезпеченню конкурентоспроможності в умовах постійно змінюваного середовища.

1. Токарев О.М., Гук О.В. Фінансова стійкість підприємств як передумова його інноваційного розвитку / О.М. Токарев, О.В. Гук Сучасні підходи до управління підприємством: збірник наукових праць. – Київ, 2018. С. 284-291
2. Костирко Л.А., Євтушенко М.В. Фінансова стійкість корпоративних підприємств у категоріях
3. Економіко-вартісного тяжіння показників. Інвестиції: практика та досвід. 2019. №21. С 28-33.
4. Мних Є.В. Фінансовий аналіз: підручник / Є.В. Мних, Н.С. Барабаш. – К.: КНТУ, 2014. – 536 с.
5. Єпіфанова І.Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах / І.Ю. Єпіфанова, М.Ю. Дзюбко // Вісник ОНУ ім. І.І. Мечнікова. – 2017. – Т. 22. – Вип. 2 (55). – С. 99–103.

МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Рубан Антон Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

INTERNATIONAL COOPERATION AS A FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF UKRAINE'S FINANCIAL SYSTEM

This paper explores the critical role of international cooperation in transforming Ukraine's financial system amidst ongoing geopolitical challenges and economic instability. The financial landscape of Ukraine has been significantly shaped by external partners, particularly from the European Union (EU), which have provided substantial support in the form of financial aid, policy recommendations, and institutional reforms. The impact of the Russian invasion of Ukraine in February 2022 has underscored the importance of international collaboration for stabilizing and modernizing the financial sector, which is crucial for the country's economic resilience and recovery.

Міжнародна співпраця стала критичним фактором у трансформації фінансової системи України, особливо в контексті поточних геополітичних викликів та економічної нестабільності. Фінансова система України зазнала значного впливу з боку зовнішніх партнерів, особливо з країн Європейського Союзу (ЄС), які надали суттєву підтримку у вигляді фінансової допомоги, політичних рекомендацій та інституційних реформ. Війна в Україні ще більше підкреслила важливість міжнародного співробітництва для стабілізації та модернізації фінансового сектора, що є життєво важливим для економічної стійкості та відновлення країни.

Роль міжнародних фінансових інституцій, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Світовий банк, є ключовою для України, особливо в умовах економічних викликів, з якими країна стикається останніми роками. Їхня підтримка не обмежується лише фінансовими ін'єкціями, але також включає технічну допомогу, експертну підтримку та стимулювання структурних реформ. МВФ є одним із головних партнерів України у стабілізації економіки. Зокрема, з 2014 року Україна отримала кілька кредитних програм від МВФ на загальну суму понад 20 мільярдів доларів США. Найбільш значущими програмами були:

а) програма розширеного фінансування (EFF): у 2015 році Україна отримала 17,5 мільярдів доларів у рамках цієї програми, що допомогло стабілізувати фінансову систему після російської агресії на сході України та втрати Криму.

б) підтримка під час пандемії COVID-19: У 2020 році МВФ надав Україні 5 мільярдів доларів у рамках програми швидкого фінансування (RFI), що дозволило уряду підтримати економіку та соціальний захист населення.

в) підтримка під час повномасштабної війни: у 2022–2023 роках МВФ схвалив нову програму на 15,6 мільярдів доларів у рамках механізму розширеного фінансування (EFF), що стало найбільшою програмою підтримки для України за всю історію співпраці.

Ці кошти дозволили Україні підтримувати макроекономічну стабільність, зокрема шляхом підтримки валютного курсу, поповнення міжнародних резервів та фінансування соціальних програм.

Також, завдяки підтримці МВФ та Світового банку Україна реалізувала низку ключових реформ, які покращили економічну ситуацію в країні. Серед них реформа банківського сектора, а саме за підтримки МВФ було проведено очищення банківської системи від неплатоспроможних установ. Зокрема, у 2014–2020 роках було ліквідовано понад 90 банків, що становило майже половину банківської системи України. Це дозволило зменшити ризики для фінансової стабільності. Завдяки вимогам МВФ було створено Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) та Вищий антикорупційний суд, що сприяло покращенню інвестиційного клімату. Світовий банк також відіграв важливу роль у підтримці України. Зокрема, у 2022–2023 роках Світовий банк надав Україні понад 20 млрд дол. США у вигляді грантів, кредитів та гарантій. Ці кошти були спрямовані на: відновлення критичної інфраструктури, соціальний захист населення, підтримку малого та середнього бізнесу.

Адаптація фінансового законодавства України до стандартів ЄС є важливим кроком на шляху до зміцнення фінансового управління країни. Гармонізація фінансових законів не лише покращує відповідність міжнародним нормам, але й підвищує довіру інвесторів. Крім того, трансформація фінансової системи України тісно пов'язана з реалізацією заходів протидії відмиванню коштів (AML), які набули особливого значення в умовах війни. Міжнародна співпраця у боротьбі з відмиванням грошей є критично важливою для збереження цілісності фінансової системи України. Ефективні фінансові розвідка та системи моніторингу необхідні для протидії незаконним фінансовим потокам і підвищення прозорості [1, с.96]. Співпраця між українською владою та міжнародними партнерами у цій сфері сприяла впровадженню найкращих практик і створенню нормативно-правових рамок, що відповідають світовим стандартам, тим самим зміцнюючи фінансове управління країни.

Реформа децентралізації в Україні, спрямована на підвищення автономії місцевих громад у фінансовому управлінні, стала однією з основних сфер міжнародного співробітництва. Ця реформа є ключовою для покращення бюджетних процесів та забезпечення ефективного розподілу фінансових ресурсів на місцевому рівні. Досвід країн ЄС у бюджетній децентралізації заслуговує на увагу з огляду на важливість належного розподілу доходів для запобігання стагнації місцевих економік. Можна навести приклад Латвії, де використовується комбінація добровільного об'єднання муніципалітетів та адміністративної консолідації. У цій країні процес децентралізації характеризується:

а) використанням фінансової підтримки: муніципалітети, які добровільно об'єднувалися, отримували одноразову субсидію від державного бюджету у розмірі 1–5% від загального бюджету новоствореної громади;

б) поступової адаптації місцевих органів влади до нових умов.

Для України цей підхід може бути корисним для стимулювання об'єднання територіальних громад, які не мають достатніх ресурсів для самостійного розвитку. Фінансові важелі можуть стати ключовим інструментом для залучення громад до процесу децентралізації.

Цифрова трансформація фінансового сектора України — ще одна сфера, де міжнародне співробітництво відіграє значну роль. Пандемія COVID-19 прискорила впровадження цифрових фінансових технологій, які стали ключовими для розширення доступу населення та бізнесу до процесу цифрового фінансового обслуговування в умовах війни [2, с.127-128]. Особливої актуальності набувають питання впровадження сучасних механізмів використання штучного інтелекту для забезпечення стійкості економічного розвитку [3, с.35, 50].

Крім того, повоєнне відновлення економіки України потребуватиме значної фінансової підтримки та інвестицій у різні сектори, включаючи сільське господарство, об'єкти виробничої та соціальної інфраструктури, енергетику та екологічне відновлення [4, с.143-144; 5, с.708]. ЄС уже зобов'язався надати фінансові ресурси для допомоги Україні у відновленні економіки, що підтверджується створенням «Фонду України», який передбачає до 50 млрд євро фінансової допомоги, яка є критично важливою для відбудови критичної інфраструктури та забезпечення ефективної мобілізації ресурсів фінансовою системою для сталого розвитку.

Вплив міжнародного співробітництва на трансформацію фінансової системи України також проявляється у сфері фіскальної децентралізації. Ефективне управління фінансовими потоками на місцевому рівні є необхідним для сприяння економічному зростанню та зменшення диспропорцій між регіонами. Цільові трансферти та збільшена бюджетна автономія місцевих громад можуть суттєво підвищити їхню фінансову стійкість та здатність реагувати на локальні потреби [6]. Впровадження сучасних передових практик у сфері управління фінансовою безпекою також є критично важливою для захисту фінансової системи країни від нових загроз. Оцінка показників фінансової безпеки має бути адаптована до унікальних викликів війни, забезпечуючи стійкість фінансової системи та підтримку економічного відновлення [7, с.379].

Таким чином, міжнародне співробітництво є важливим фактором трансформації фінансової системи України, особливо в умовах подолання наслідків війни, а подальша співпраця з міжнародними партнерами сприятиме забезпеченню фінансової стабільності, економічному відновленню та зміцненню фінансової системи, здатної підтримувати реалізацію цілей довгострокового економічного розвитку.

1. Reznik O.,Utkina M., Bondarenko O. Financial intelligence (monitoring) as an effective way in the field of combating money laundering. *Journal of Money Laundering Control*. 2021. 26(1). P. 94-105. URL: https://doi.org/10.1108/jmlc-09-2021-0102

2. Науменкова С.В. Р.5. Цифрова фінансова інклюзія: нові можливості для досягнення Цілей сталого розвитку / Фінансова система України: реалії, виклики, перспективи: моногр./за заг.ред. д.е.н., проф. І.О.Лютого. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. С.112-140.

3. Міщенко В.І., Науменкова С.В. Механізми державної підтримки використання штучного інтелекту для забезпечення стійкості економічного розвитку. Економіка України. 2024. №5. С.30-56. URL: https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.05.030

4. Науменкова С., Міщенко С., Тіщенко Є. Проєктне фінансування в умовах реалізації "UKRAINE FACILITY PLAN". Економічний простір. 2024. №191. С. 142-153. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-24

5. Naumenkova S., Mishchenko V., Chugunov I., Mishchenko S. Debt-for-nature or climate swaps in public finance management. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. 21(3). P. 698-713. http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.54

6. Mulska O., Storonyanska I., Patytska K., Ivaniuk U.,Voznyak H. Economic growth of Ukrainian regions and determinants of financial resilience: modeling the causal nexus. *Problems and Perspectives in Management*. 2-23. 21(4). P.398-414. URL: https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.31

7. Shkolnyk I., Kozmenko S., Kozmenko O., Orlov V., Shukairi F. Modeling of the financial systems stability on the example of Ukraine. *Equilibrium Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*. 2021. 16(2). P.377-411, 2021. URL: https://doi.org/10.24136/eq.2021.014

ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ФОНДІВ НЕРУХОМОСТІ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ

Рубан Владислава Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

FUNCTIONING OF REAL ESTATE INVESTMENT TRUSTS IN THE FINANCIAL MARKET

This paper describes the nature, structure and types of real estate investment trusts (REITs), their regulation, benefits and risks for investors, and their role in the financial system. It also analyzes current trends, such as ESG investments and globalization, and forecasts further growth in the sector due to infrastructure projects and technological innovations.

Інвестиційні фонди нерухомості (REIT – Real Estate Investment Trusts) є важливим елементом сучасного фінансового ринку. Вони дозволяють інвесторам отримувати прибуток від операцій з нерухомістю без необхідності безпосереднього володіння активами. З моменту свого виникнення у 1960-х роках у США, REIT поширилися по всьому світу, пропонуючи інвесторам ліквідні та диверсифіковані можливості для вкладень [1; 2, с.40]. REIT поєднують можливості ринку нерухомості та фондового ринку, забезпечуючи унікальний механізм для залучення капіталу та розподілу доходів. Завдяки цьому інвестори можуть брати участь у ринку нерухомості, не стикаючись із труднощами управління фізичними активами.

REIT – це компанії, що володіють, керують або фінансують нерухомість, яка генерує дохід. Вони функціонують як публічні або приватні інвестиційні інструменти, що дозволяють інвесторам отримувати частку доходу від нерухомості.

З огляду на зарубіжну практику, до основних видів REIT належать такі:

- Equity REITs – володіють і керують нерухомістю (житловою, комерційною, промисловою тощо). Вони отримують дохід від оренди та приросту капіталу.
- Mortgage REITs (mREITs) – інвестують у іпотечні кредити та цінні папери, забезпечені нерухомістю. Вони отримують дохід від відсоткових платежів.
- Hybrid REITs – поєднують обидві стратегії, забезпечуючи як дохід від оренди, так і відсотки з іпотечних інвестицій.

Ключові характеристики REIT:

- дивідендна політика – мінімум 90% оподатковуваного доходу повинні виплачуватися у вигляді дивідендів.
- Диверсифікація активів – інвестиції в різні сектори та регіони.
- Ліквідність – можливість купівлі-продажу акцій REIT на біржі.

Діяльність REIT регулюється як національними, так і міжнародними правовими актами. У США основним нормативним документом є Закон про інвестиційні трасти у нерухомість 1960 року (Real Estate Investment Trust Act). В Європі та інших регіонах діють власні закони та регуляторні вимоги.

Основні вимоги до REIT:

- не менш, ніж 75% активів повинні бути інвестовані у нерухомість;
- не менш, ніж 75% доходів мають надходити від нерухомості (оренда, відсотки, продажі);
- до 90% оподатковуваного доходу, як мінімум, повинні розподілятися у вигляді дивідендів.

Результати досліджень свідчать про те, що премії за ризик інвестиційних фондів REIT суттєво пов'язані з преміями за ризик ринкового портфеля акцій, а також із прибутком імітаційних портфелів для розміру та факторів балансового капіталу в прибутковості звичайних акцій. Премії за ризик іпотечного REIT значною мірою пов'язані з трьома факторами фондового ринку та двома факторами ринку облігацій у доходах [3, с. 330].

Регулювання діяльності інвестиційних фондів на ринку нерухомості забезпечує прозорість діяльності, захист прав інвесторів та стабільність ринку. Які переваги та ризики інвестування в REIT з огляду на досвід зарубіжних країн та які перспективи розвитку цього виду інвестиційних фондів в Україні?:

На наш погляд, привабливість інвестування у REIT є високою як для інституційних, так і для індивідуальних інвесторів в умовах стабільної ситуації в економіці та сприятливому інвестиційному кліматі для довгострокового інвестування. Це зумовлено наступним:

- можливістю диверсифікації – REIT інвестують у різні типи нерухомості: офіси, житлові комплекси, торговельні центри, готелі, склади тощо. Інвестори можуть розподіляти ризики, вкладаючи кошти у різні сектори та географічні ринки;
- забезпеченням необхідного рівня ліквідності – акції публічних REIT торгуються на біржах, що забезпечує швидкий доступ до капіталу. Крім того, діяльність публічних REIT підвищують ліквідність ринку нерухомості;
- отриманням стабільного доходу – регулярні дивіденди приваблюють інвесторів, орієнтованих на пасивний дохід;
- можливостями інвестицій в привабливі сегменти інфраструктури – REIT сприяють розвитку інфраструктурних об'єктів, що надає можливості отримати підтримку з боку держави і територіальних громад [4, с.146].
- залучення капіталу – REIT забезпечують доступ до великих обсягів інвестиційного капіталу для розвитку та експлуатації нерухомості.

На наш погляд, інвестування через фонди нерухомості не позбавлено і окремих недоліків, на які доцільно звернути увагу інвесторам:

- волатильність ринку – ціни на акції REIT залежать від коливань на ринку нерухомості та фондовому ринку.
- вплив інфляції та процентних ставок – підвищення процентних ставок на фінансовому ринку може впливати на дохідність інвестування на ринку нерухомості. Так, відсоткова зміна дисконту в закритих фондах акцій постійно сприяють прибутковості REIT в акціонерному капіталі через неочікувану інфляцію та зміни в структурі ризику та термінах процентних ставок. Вплив цих змінних на прибутковість капіталу REIT становить приблизно 60% від загального впливу на прибутковість корпоративних акцій [5, с.456].
- регуляторні зміни – нові законодавчі вимоги можуть обмежити діяльність REIT в окремих галузях або сегментах ринку.

Як свідчить міжнародна практика, REIT відіграють важливу роль у мобілізації довгострокового капіталу та перерозподілі фінансових потоків в економіці, сприяючи трансформації заощаджень в інвестиції. Слід виокремити основні тенденції на ринку REIT, до переліку яких нами віднесено такі, як:

- зростання ESG-інвестицій – зростає інтерес до REIT, які відповідають вимогам відповідального інвестування, впроваджуючи екологічні та соціальні стандарти.
- технологічні інновації – впровадження нових технологій у управління нерухомістю та операційні процеси.
- глобалізація – зростає кількість міжнародних REIT, що торгуються на різних біржах світу.

Перспективи розвитку REIT в Україні визначаються впливом макроекономічних факторами, фінансовою невизначеністю, високими ризиками ведення бізнесу в країні, недосконалістю правового захисту інвесторів та нерозвиненим фінансовим ринком.

Проте, на наш погляд, в умовах повоєнного відновлення можна очікувати на подальше зростання сектору завдяки розвитку інфраструктурних проектів та сталого інвестування.

Інвестиційні фонди нерухомості (REIT) є важливим компонентом фінансового ринку, що забезпечує інвесторам можливість отримання стабільного доходу та диверсифікації портфеля. Макроекономічні фактори є визначальними з огляду на перспективи їхнього розвитку в Україні. Вважаємо, що в сучасних умовах зберігатиметься зростання інтересу до REIT, що робить їх привабливим інструментом для широкого кола інвесторів – від приватних осіб до великих інституційних фондів.

1. Chan S. H., Erickson J., Wang K. *Real Estate Investment Trusts: Structure, Performance, and Investment Opportunities*. Financial Management Association Survey and Synthesis Series. 2014.
2. Clayton J., MacKinnon G. The Relative Importance of Stock, Bond, and Real Estate Factors in Explaining REIT Returns. *Journal of Real Estate Finance and Economics*. 2013. No. 27(1). P. 39–60.
3. Peterson J. D., Hsieh C. H. Do Common Risk Factors in the Returns on Stocks and Bonds Explain Returns on REITs?. *Real Estate Economics.* 2017. No. 25(2). P. 321–345.
4. Науменкова С., Міщенко С., Тіщенко Є. Проєктне фінансування в умовах реалізації "UKRAINE FACILITY PLAN". *Економічний простір. 2024.* №191. С. 142-153.
5. Zhu Y., Pace R.K. The Influence of REITs on Real Estate Returns. *Journal of Real Estate Finance and Economics*. 2012. No. 45. P. 441–457.

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ В УКРАЇНІ

Саакянц Олександр Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Любкіна О.В.

FORMATION OF INVESTMENT POLICY OF A TRAVEL COMPANY IN UKRAINE

The thesis considers theoretical and practical aspects of the formation of investment policy of tourism companies in Ukraine. The current state of the tourism industry was analysed, the main problems and challenges in attracting investments was identified. A model of formation of an effective investment policy of a tourism enterprise was proposed, taking into account the peculiarities of the Ukrainian market and post-war development prospects.

Туристична галузь є однією з найбільш динамічних складових світової економіки, яка навіть в умовах глобальних викликів демонструє значний потенціал для відновлення та зростання. В Україні, незважаючи на складну геополітичну ситуацію, туризм розглядається як перспективний напрямок економічного розвитку, здатний забезпечити створення нових робочих місць, надходження до бюджету та позитивно впливати на інші галузі економіки.

Для забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках туристичним компаніям необхідно постійно вдосконалювати свою матеріально-технічну базу, впроваджувати інноваційні технології та розширювати спектр послуг. Усе це вимагає значних інвестицій та формування ефективної інвестиційної політики, яка б відповідала сучасним вимогам ринку та враховувала специфіку функціонування туристичної галузі в Україні. Особливо важливим це питання стає в контексті відбудови країни та розвитку внутрішнього туризму як чинника економічного зростання.

Інвестиційна політика туристичного підприємства представляє собою систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення. Вона є складовою загальної стратегії розвитку компанії та спрямована на забезпечення її фінансової стабільності, конкурентоспроможності та розширення діяльності.

У дослідженнях А. Кулінська встановлює що, фінансове забезпечення має вирішувати певні основні завдання туристичної галузі:

досягнення максимальної ефективності використання наявних фінансових ресурсів - максимізація обсягів виробленого ВВП на основі вибору раціональної моделі фінансового забезпечення;

встановлення оптимальних пропорцій розподілу та перерозподілу виробленого ВВП із метою повного забезпечення потреб громадян, підприємств туристичної галузі, держави;

всебічне сприяння залученню усіх тимчасово вільних коштів та отриманих доходів через інституції фінансового ринку на потреби фінансового забезпечення виробництва невиробничої сфери, зокрема туристичної галузі України [2, с.470].

Туристична галузь України протягом останніх років зазнала значних трансформацій під впливом геополітичних, економічних та епідеміологічних факторів. Пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення Росії у 2022 році призвели до суттєвого скорочення туристичних потоків та переорієнтації ринку.

Інвестиційна активність туристичних підприємств України характеризується нерівномірністю та значною залежністю від зовнішніх факторів. За даними Державної служби статистики, обсяг капітальних інвестицій у діяльність готелів та ресторанів (як основних об'єктів туристичної інфраструктури) за останні роки становив менше 1% від загального обсягу капітальних інвестицій в економіку країни. [1]

Формування інвестиційної політики туристичного підприємства повинно здійснюватися на основі системного підходу з урахуванням стратегічних цілей розвитку та специфіки функціонування компанії. Оптимальна послідовність етапів формування інвестиційної політики включає:

1) аналіз інвестиційного середовища – дослідження зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на інвестиційну діяльність підприємства;
2) визначення стратегічних цілей інвестиційної діяльності – встановлення цільових показників інвестиційної діяльності в контексті загальної стратегії розвитку підприємства;
3) формування інвестиційного портфеля – визначення пріоритетних напрямків й оптимального розподілу інвестиційних ресурсів;
4) вибір джерел фінансування інвестиційної діяльності – аналіз доступних джерел інвестиційних ресурсів та формування оптимальної структури капіталу;
5) розробка системи управління інвестиційними ризиками – ідентифікація ризиків, оцінка ймовірності їх настання та розробка заходів щодо їх мінімізації;
6) формування організаційного забезпечення інвестиційної діяльності – визначення відповідальних осіб, розробка системи мотивації, створення необхідних організаційних структур;
7) моніторинг та контроль реалізації інвестиційної політики – розробка системи показників, періодична оцінка ефективності інвестиційної діяльності, коригування інвестиційної політики.

Оцінка ефективності інвестиційних проектів у туристичній сфері повинна здійснюватися на основі комплексного підходу з використанням як традиційних фінансових показників, так і специфічних критеріїв, що враховують особливості туристичної діяльності. Основними фінансовими критеріями оцінки є: Чиста приведена вартість (NPV) [5], внутрішня норма прибутковості (IRR) [4], Індекс прибутковості (PI) [3], Дисконтований термін окупності (DPP) [5]

Модель формування інвестиційної політики туристичного підприємства в українських реаліях повинна ґрунтуватися на таких концептуальних засадах: адаптивності – здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та коригування інвестиційних планів; інноваційності – орієнтації на впровадження інноваційних технологій та створення інноваційних туристичних продуктів; ризик-орієнтованість – прийняття інвестиційних рішень з урахуванням рівня ризику та розробка заходів щодо його мінімізації; стратегічна спрямованість – узгодженість інвестиційної політики зі стратегічними цілями розвитку туристичного підприємства; фактор соціальної відповідальності – необхідність врахування інтересів суспільства та принципів сталого розвитку при плануванні інвестиційної діяльності.

Отже, формування ефективної інвестиційної політики є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку туристичних підприємств України в сучасних умовах. Інвестиційна політика туристичного підприємства повинна формуватися з урахуванням специфіки туристичної галузі, особливостей національної економіки та глобальних тенденцій розвитку туризму. Запропонована модель формування інвестиційної політики туристичного підприємства в українських реаліях ґрунтується на принципах адаптивності, інноваційності, ризик-орієнтованості, стратегічної спрямованості та соціальної відповідальності.

1. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за регіонами. Держстат України. [Електронний ресурс] // Ukrstat: [сайт]. - Режим доступу: URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/ibd/kin_reg/kin_ved_new_u.htm

2. Кулінська А.- Особливості фінансового механізму державного управління суб'єктами невиробничої сфери (на прикладі туристичної галузі України) // Ефективність державного управління. 2009. Вип.18/19. С.468-476.

3. Кравченко В.- Індекс прибутковості. LivingFo: [сайт]. - Режим доступу: https://livingfo.com/indeks-prybutkovosti/

4. Погуда Н.- Внутрішня норма прибутковості у системі інструментів державного управління інвестиційно?інноваційною діяльністю. Журнал Інвестиції: практика та досвід науково-фахове видання України з питань економіки та державного управління. [Електронний ресурс] // Investplan: [сайт]. - Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2011/6.pdf

5. Роз'яснення щодо розрахунків прогнозованих показників ефективності інвестиційних програм суб'єктів господарювання у сфері теплопостачання, централізованого водопостачання та водовідведення. Офіційний вебпортал парламенту України. [Електронний ресурс] // Zakon rada: [сайт]. - Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0079866-13#Text

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ:
СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ІНСТРУМЕНТИ У 2025 РОЦІ

Самсонов Владислав Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Фінанси публічного сектору»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Науменкова С.В.

MONETARY POLICY OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE: STRATEGIC PRIORITIES AND INSTRUMENTS IN 2025

This article describes the monetary policy of the National Bank of Ukraine in 2025, focusing on its strategic priorities and key instruments amid wartime challenges. It analyzes NBU's role in maintaining financial stability, controlling inflation and the exchange rate, supporting government finances, and ensuring the smooth operation of payment systems. The article highlights key economic trends, including GDP growth, inflationary pressures, and interest rate adjustments. Additionally, it outlines the NBU's approach to currency regulation, credit market stimulation, and risk management in the face of geopolitical and economic uncertainties.

У сучасних умовах війни монетарна політика Національного банку України відіграє ключову роль у забезпеченні макроекономічної стабільності та фінансової стійкості держави. З початком повномасштабного вторгнення НБУ оперативно адаптував свої стратегіЧНІ пріоритети, впроваджуючи заходи, спрямовані на підтримку економіки та захист національної валюти. Ключова роль НБУ під час війни представлена наступними функціями:

− забезпечення фінансової стабільності: НБУ підтримує стійкість банківської системи, що є критично важливим для функціонування економіки під час війни;

− контроль інфляції та валютного курсу: регулятор здійснює монетарну політику, спрямовану на стримування інфляції та стабілізацію національної валюти, захищаючи купівельну спроможність громадян;

− підтримка державних фінансів: НБУ сприяє ефективному фінансуванню потреб уряду, зокрема через викуп військових облігацій, забезпечуючи безперебійне надходження коштів для критичних витрат;

− безперебійне функціонування платіжних систем: регулятор забезпечує стабільну роботу платіжних систем, дозволяючи громадянам та бізнесу здійснювати необхідні фінансові операції навіть в умовах воєнного стану;

− протидія фінансовим загрозам: НБУ впроваджує заходи для запобігання фінансовим злочинам та боротьби з ворожим впливом у фінансовій сфері, зміцнюючи економічну безпеку держави [1].

У 2023 році економіка України продемонструвала ознаки відновлення після значного спаду в 2022 році, спричиненого повномасштабним вторгненням Росії. Реальний валовий внутрішній продукт зріс на 5,3% у порівнянні з 2022. Це зростання було підтримане значною міжнародною фінансовою допомогою та стійкістю українського бізнесу. У 2024 році темпи економічного зростання дещо сповільнилися. За оцінками Міністерства економіки України, реальний ВВП зріс на 3,6% за підсумками року. Це сповільнення частково пояснюється гіршими врожаями, слабшим зовнішнім попитом, а також посиленням бойових дій та повітряних атак, що призвели до дефіциту електроенергії.

Щодо інфляції, 2023 рік відзначився стабілізацією цінового рівня – після гострих інфляційних шоків 2022 року показник споживчих цін впав до рівня близько 5,1%, що свідчить про ефективність заходів Національного банку та стабілізацію валютного курсу. Проте у 2024 році спостерігається відновлення інфляційного тиску (рис. 1). За даними НБУ, прогноз наприкінці 2024 року було скориговано до 9,7%, а офіційні дані Держстату засвідчили зростання споживчих цін до 12% у грудні 2024 року. Основними драйверами підвищення цін стали зростання тарифів на електроенергію та інші комунальні послуги, високі витрати на енергозабезпечення, а також збільшення собівартості продуктів харчування в умовах зниженого врожаю та порушень логістики.

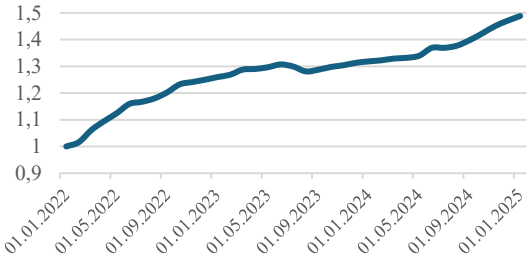


Рис .1. Індекс споживчих цін в Україні у 2022 – 2025 рр. (січень 2022 = 100)
Джерело: складено на основі даних [2]

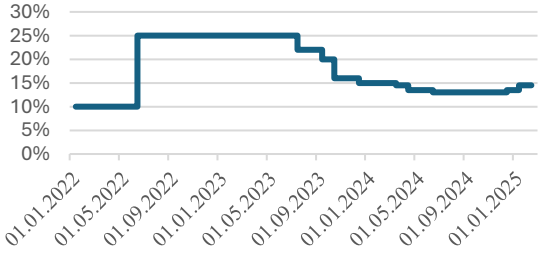


Рис .2. Ключова ставка НБУ у 2022-2025рр.
Джерело: складено на основі даних [3]

У 2023–2024 роках Національний банк України проводив активну монетарну політику, адаптуючи облікову ставку відповідно до змін економічної ситуації та інфляційного тиску (рис.2). У першій половині 2023 року ставка залишалася на рівні 25% для стабілізації валютного ринку та контролю інфляції., а у другій половині 2023 року НБУ почав поступове пом'якшення монетарної політики. Основними факторами такого рішення стали покращення інфляційних очікувань, стабілізація валютного ринку та необхідність стимулювання кредитування. Проте наприкінці року інфляційний тиск зріс через проблеми з енергетичною інфраструктурою та зростання виробничих витрат. У відповідь 12 грудня НБУ підвищив облікову ставку до 13,5% для стабілізації макроекономічних показників [3].

Національний банк України окреслив ключові напрями монетарної політики на 2025 рік, враховуючи виклики, пов'язані з війною, міжнародною фінансовою підтримкою та економічним відновленням країни. Основні аспекти стратегії включають контроль за інфляцією, валютну політику, підтримку банківського кредитування та стимулювання економічного зростання [1]. НБУ планує продовжувати курс на стримування інфляції, яка у першій половині 2025 року залишатиметься на рівні 10-11%, але до кінця року може знизитися до 7%. Основні чинники, що сприятимуть зменшенню інфляційного тиску:

− надходження нового врожаю, що збільшить пропозицію продовольчих товарів і зменшить ціновий тиск;

− стабілізація витрат бізнесу на енергонезалежність після значних інвестицій у 2024 році;

− зниження імпортованої інфляції у країнах-партнерах, що послабить ціновий тиск на Україну.

НБУ зберігатиме політику "керованої гнучкості" валютного курсу, що дозволяє ринку адаптуватися до економічних умов, уникати різких коливань і підтримувати стабільність гривні. Одним із основних ризиків для валютного ринку залишається вплив війни, можливі затримки міжнародних траншів та зовнішні економічні фактори.

Оосновні прогнози для валютного ринку:

− курс гривні коливатиметься в обидва боки, реагуючи на зміну попиту та пропозиції.

− міжнародні резерви залишатимуться на рівні 41 млрд дол США наприкінці 2025 року, що є достатнім для підтримки стабільності.

− залежність від міжнародної допомоги збережеться, але рівень невизначеності щодо її надходження знизився.

У 2025 році Національний банк України планує сприяти подальшому розвитку кредитування бізнесу та населення. Очікується, що середня відсоткова ставка за кредитами для підприємств залишатиметься нижче 15%, що, у свою чергу, стимулюватиме попит на кредитні програми. Очікується, що зростання конкуренції серед банківських установ сприятиме покращенню умов кредитування для позичальників, що, у свою чергу, стане одним із факторів економічного зростання.

Попри позитивні прогнози та очікуване економічне зростання, у 2025 році зберігатимуться значні ризики, пов'язані з війною та її наслідками. Одним із ключових викликів залишаються безпекові загрози, включаючи ракетні обстріли критичної інфраструктури, що можуть призвести до втрат територій, скорочення виробничих потужностей, ускладнення ситуації в енергетичному секторі та дестабілізації економічної діяльності в цілому[4, с. 202-203]. Бюджетний дефіцит є ще одним серйозним фактором ризику. Очікується, що його обсяг може перевищити 1,61 трлн грн, що вимагатиме залучення додаткових зовнішніх фінансових ресурсів. У зв'язку з цим не виключається підвищення податків, необхідне для покриття державних витрат.

Значною залишається невизначеність щодо міжнародної фінансової допомоги. Хоча загальний обсяг зовнішнього фінансування на 2025 рік оцінюється у 38,4 млрд дол США, можливі затримки у надходженні коштів можуть створювати труднощі для макроекономічної стабільності.

2025 рік стане перехідним для української економіки, поєднуючи виклики війни та можливості для відновлення. Країна продовжуватиме долати економічні труднощі, водночас зростатиме підтримка міжнародних партнерів, адаптація бізнесу та розвиток банківського сектору.

Головним завданням Національного банку України буде контроль за інфляцією та її поступове зниження до 7%. Важливу роль відіграватиме підтримка стабільності валютного ринку через політику "керованої гнучкості", розвиток банківського кредитування у стратегічно важливих галузях та вирішення проблеми дефіциту робочої сили. Попри всі ризики, Україна продовжить економічне відновлення, а НБУ як надійна «фінансова фортеця» забезпечуватиме фінансову стійкість та створюватиме умови для подальшого зростання.

1. Пишний А. Головні драйвери та ризики для економіки у 2025 році: погляд голови Нацбанку. *Економічна правда*. URL: https://epravda.com.ua/finances/nad-chim-pracyuvatime-nacionalniy-bank-ukrajini-u-2025-roci-801511/ (Дата звернення: 21.02.2025).

2. Державна служба статистики України. Індекси споживчих цін. URL: https://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/isc_u.htm. (Дата звернення: 20.02.2025).

3. Національний банк України. Архів рішень з монетарної політики. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish, вільний. (Дата звернення: 21.02.2025).

4. Naumenkova S., Tishchenko I., Mishchenko V., Mishchenko S. Rethinking Energy Poverty Alleviation through Energy Efficiency: Evidence from Ukraine. *Environmental Economics.* 2024. №15(2), P.198-214. URL: http://dx.doi.org/10.21511/ee.15(2).2024.14

ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «МХП»

Скорупська Юлія Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Делас В.А.

FORMATION OF ENTERPRISE PROFIT ON THE EXAMPLE OF PJSC "MHP"

This article discusses the profit generation of one of Ukraine's largest agricultural holdings, MHP. The russian invasion impacted the company's operations. However, by the second year of the invasion, MHP achieved a profit. This enabled the company to pay more taxes and support Ukraine's economy during these challenging times.

Господарські дії будь-якого підприємства будь-якої форми господарювання зумовлюють постійне співставлення отриманих доходів та витрат і прорахунку фінансового результату. Фінансовий результат діяльності підприємства визначається співвідношенням доходів і витрат: позитивний результат (прибуток) визначається у разі перевищення доходів над витратами, тоді як негативний (збиток) – при переважанні витрат над доходами. Методика розрахунку фінансового результату ґрунтується на аналізі показників, відображених у формах фінансової звітності підприємства. Абсолютна сума прибутку, що має бути отримана підприємством, включаючи прибуток від основної діяльності, є дуже впливовим показником. Прибуток слід визначати як найважливіший показник фінансового стану (стабільності) підприємства, що визначає кінцевий грошовий еквівалент його виробничої діяльності, інвестиційної та фінансової діяльності і постає способом доходу власників капіталу[2].

Отримання доходів виручки від реалізації продукції (робіт послуг) свідчать про те, що продукція підприємства знайшла свого споживача, що вона відповідає вимогам попиту ринку за ціною, якістю, іншими технічними, функціональними характеристиками та властивостями, які підтверджують конкурентоспроможність підприємства. Потрібно розуміти, що отримання прибутку компанією дозволяє їй поповнювати державний бюджет країни. У період війни сплата податків є особливо важливою. Протягом 2022–2024 років, зокрема в період повномасштабного вторгнення, компанія перерахувала до бюджетів 18,2 мільярдів гривень податків[1]. Тому так важливо дослідити основи формування прибутку МХП, який є стратегічним партнером держави, який у найскладніші часи стабільно працює, забезпечує українців якісними продуктами, створює робочі місця та підтримує економіку[1].

Основним джерелом фінансових надходжень на підприємство є виручка від основної діяльності, яка залежить від галузі функціонування підприємства, масштабів його діяльності, впровадження науково-технічних розробок, тобто, підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво, покращення якості продукції. У зв'язку з розвитком підприємницької діяльності створюються об'єктивні умови для реалізації зазначених факторів. Головним компонентом прибутку є виручка від реалізації (дохід), а саме та його частина, що залишається після врахування матеріальних, трудових і фінансових витрат на виробництво і реалізацію продукції. Тому найважливішим завданням кожного суб'єкта господарювання є отримання максимального прибутку за найменших витрат шляхом дотримання режиму максимально ефективного їх використання.

Для того, щоб обчислити виручку від реалізації МХП оцінює отриману виручку по сегментам своєї діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Структура виручки від реалізації ПрАТ «МХП»

Вид продукції	Виручка від реалізації, млн. дол. США			Частка у загальному обсязі, %			Відхилення, млн. дол. США	
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021vs2022	2022vs2023
Сегмент птахівництва та суміжних операцій	**1 443**	**1 525**	**1 643**	**60,8**	**57,7**	**54,4**	**82**	**118**
Куряче м'ясо	1 224	1 328	1 402	51,6	50,3	46,4	104	74
Оброблене м'ясо	143	93	111	6,0	3,5	3,7	-50	18
Інші види продажу птиці	76	104	130	3,2	3,9	4,3	28	26
Сегмент операцій з рослинними оліями	**308**	**464**	**606**	**13,0**	**17,6**	**20,1**	**156**	**142**
Олія рослинна	308	448	565	13,0	17,0	18,7	140	117
Продукти переробки олії		16	41		0,6	1,4	16	25
Сегмент сільськогосподарських операцій	**221**	**189**	**227**	**9,3**	**7,2**	**7,5**	**-32**	**38**
Зерно	188	157	186	7,9	5,9	6,2	-31	29
Реалізація інших сільськогосподарських товарів	33	32	41	1,4	1,2	1,4	-1	9
Європейський операційний сегмент	**400**	**464**	**545**	**16,9**	**17,6**	**18,0**	**64**	**81**
Куряче м'ясо	253	266	316	10,7	10,1	10,5	13	50
Оброблене м'ясо	121	141	164	5,1	5,3	5,4	20	23
Продаж інших сільськогосподарських товарів	26	57	65	1,1	2,2	2,2	31	8
Всього	**2 372**	**2 642**	**3 021**	**100**	**100**	**100**	**270**	**379**

Джерело: складено автором на основі даних [4]

Відповідно до таблиці 1 бачимо, що в МХП 4 основні сегмента діяльності: птахівництво та суміжні операції, операції з рослинними оліями, сільськогосподарські операції та європейський операційний сегмент. Сукупна виручка від реалізації компанії стабільно зростає протягом досліджуваного періоду. За 2022 рік виручка збільшилася на 270 млн. дол. США, за 2023 рік — на 379 млн. дол. США.

Бачимо, що структура виручки змінювалася. У 2021 році більше 60% виручки припадало на сегмент птахівництва, а саме на куряче м’ясо, однак у 2023 році його частка зменшилася до 54,4%. В абсолютних значеннях виручка цього сегмента все ж зросла на 82 млн. дол. США у 2022 році та на 118 млн. дол. США у 2023 році. Сегмент операцій з рослинними оліями за досліджуваний період продемонстрував значне зростання: з 308 млн. дол. США у 2021 році до 606 млн. дол. США у 2023 році, а його частка в загальній структурі виручки збільшилася з 13% до 20,1%.

Сегмент сільськогосподарських операцій, навпаки, демонструє нестабільність: у 2022 році спостерігається незначне зростання, проте у 2023 році – скорочення з 226 млн. дол. США до 219 млн. дол. США. Виручка європейського операційного сегмента стабільно зростала, збільшившись на 81 млн. дол. США у 2023 році. Відповідно до даних таблиці, найбільший приріст виручки за 2023 рік показав сегмент операцій з рослинними оліями.

Таким чином, можемо зробити висновок, що формування прибутку ПрАТ «МХП» визначається ефективністю основних сегментів діяльності, серед яких ключову роль відіграє птахівництво та операції з рослинними оліями. Попри виклики, спричинені війною, компанія продемонструвала зростання виручки та забезпечила прибутковість, що дозволило їй підтримати економіку України значними податковими надходженнями. Аналіз структури виручки показав позитивну динаміку в сегменті операцій з рослинними оліями та стабільність європейського напрямку. Отже, успішність фінансових результатів МХП під час кризових умов підтверджує ефективність управління ресурсами та стратегічне значення компанії для економіки країни.

1. Компанія МХП сплатила 7,6 млрд грн податків у 2024 році. [Електронний ресурс] // Європейська Бізнес Асоціація. – лютий 14, 2025. - [сайт]. - Режим доступу: https://eba.com.ua/kompaniya-mhp-splatyla-7-6-mlrd-grn-podatkiv-u-2024-rotsi/

2. *Кононенко Ж. А., Врапчан К.С.* Аналіз джерел формування прибутку підприємства. [Електронний ресурс] // Економічний простір. - 2021. №174 (81–85). - [сайт]. - Режим доступу: http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/7986/1/Kononenko.pdf

3. *Любкіна О. В., Філіпович Ю. В.* Оптимальна структура капіталу на підприємствах агросектору України. [Електронний ресурс] // Підприємництво та інновації. - грудень 30, 2019. - №9 (152–156). - [сайт]. - Режим доступу: http://dx.doi.org/10.37320/2415-3583/9.25.

4. Investor Relations & Corporate Governance. Financial highlights. Integrated Annual Report and Accounts. [Електронний ресурс] // MHP: [сайт]. - Режим доступу: https://mhp.com.ua/en/mhp-se

КРИПТОВАЛЮТА ТА ТЕХНОЛОГІЯ БЛОКЧЕЙН: МОЖЛИВОСТІ Й РИЗИКИ ДЛЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Смаглюк Софія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

CRYPTOCURRENCY AND BLOCKCHAIN TECHNOLOGY: OPPORTUNITIES AND RISKS FOR THE FINANCIAL SYSTEM OF UKRAINE.

This article discusses the importance and significance of cryptocurrency and the blockchain system in the world. As well as what significance it will have for Ukraine, which seeks integration into the EU, it is important to assess what opportunities and risks our financial system will face.

Термін "криптовалюта" почали використовувати з січня 2009 року, коли вперше був запущений біткоїн [3]. Криптовалюта - цифрова валюта, захищена за допомогою криптографічних технологій, яка базується на принципах: децентралізації, анонімності учасників, незалежності від впливу держави. Біткоїн – найпоширеніша нова криптовалюта, віртуальні гроші, цифрове золото, нове покоління децентралізованої цифрової валюти, електронний засіб, одна із найпопулярніших альтернатив традиційним валютам [9]. Він працює без участі центральних органів влади, таких як банки чи державні установи. На відміну від фіатних валют, наприклад, долара США чи євро, що перебувають під контролем центральних банків, біткоїн функціонує незалежно, забезпечуючи автономність і прозорість транзакцій [1].

Сьогодні важливість та популярність криптовалют стрімко зростають. Зокрема, в листопаді 2024 року відбувся значний ріст вартості біткоїна. Зростання розпочалося 5 листопада. Стрімке підвищення ціни можна спостерігати на рисунку 1. Основною причиною такого стрибка стали президентські вибори в США та перемога Дональда Трампа.

Рис. 1. Ціна біткоїна у 2024 році
Джерело: побудовано автором на основі даних [1]

Блокчейн (blockchain) - це децентралізована база даних, яка зберігає інформацію про всі транзакції, здійснені користувачами. Вперше ця технологія була застосована у платіжній системі біткоїна у 2008 році. Головна особливість блокчейна серед інших розподілених систем зберігання даних (DLT) полягає в його унікальній структурі. Назва технології розкриває її суть: **block** означає блок, а **chain** - ланцюг, де: **блок** - це структурна одиниця, що містить набір даних. У контексті криптовалют це інформація про проведені транзакції. **Ланцюг** - це спосіб зв'язку між блоками. Кожен новий блок містить посилання на попередній, що дозволяє простежити всю історію транзакцій аж до першої (генезис-блоку) [8].Технологія блокчейн виконує ряд функцій: децентралізація, прозорість та незмінність даних, зниження витрат і часу транзакцій. Дана система забезпечує надійність, безпеку та прозорість цифрових транзакцій без посередників.

Особливість блокчейну полягає у тому, що:

- цей реєстр не зберігається в одному місці чи сервері, а розподілений серед кількох сотень і навіть тисяч комп'ютерів у всьому світі
- будь-який користувач цієї мережі може мати вільний доступ до актуальної версії реєстру;
- ідентичні копії зберігаються на комп'ютерах усіх учасників мережі, що робить його прозорим абсолютно для всіх учасників.

Таким чином, блокчейн може обходитися без посередників та використовуватися в різних сферах життя. Однак дана технологія має і ряд ризиків щодо впровадження: регуляторна невизначеність, відсутність механізмів відповідальності, технічні обмеження, крім того, система все ще залишається недосконалою [2].

Блокчейн та криптографія тісно пов'язані, криптографічні методи забезпечують безпеку, цілісність та автентичність даних у блокчейн-мережах. Щоб гарантувати безпеку і незмінність запису про транзакцію, алгоритм блокчейна перетворює її на спеціальний криптографічний шифр - хеш. Кожен блок складається із заголовка та списку транзакцій. Заголовок містить:

- свій хеш;
- хеш попереднього блоку;
- хеш кожної транзакції;
- часову мітку, яка показує, коли він був сформований [8].

Криптовалюта - це новий фінансовий інструмент ринку, популярність його серед населення та впровадження системи блокчейн дозволить Україні зробити крок вперед щодо інновацій та інвестицій. Але разом з тим потрібно врахувати регуляторні виклики, розроблення прозорої законодавчої бази, інформування населення щодо можливостей та ризиків, задля успішного впровадження. Серед переваг використання криптовалюти варто виділити:

- легкий старт в інвестуванні;
- швидкі транзакції;
- різноманітність криптовалют;
- Зручність та доступність
- безпека та прозорість.

Крім того, існують і загрози щодо використання криптовалюти: регуляторні та правові труднощі, ризики шахрайства та відсутність механізмів захисту користувачів, висока волатильність криптовалютного ринку, відсутність гарантій, неможливість відміни транзакцій та відсутність посередників, коливання вартості криптовалюти. Важливо мати певні знання та розуміти всі процеси, щоб мінімізувати власні збитки та загрози [7] .

За інформацією Crypto.com, популярність криптовалют у світі стрімко зростає: у 2023 році кількість їхніх власників збільшилася з 432 мільйонів до 580 мільйонів. Аргентина стала лідером серед країн, найбільш сприятливих до криптовалют (табл.1), з великим відсотком населення, що володіє криптовалютами та пропонує одні з найкращих умов для майнерів і трейдерів. Експерти з CryptoCasinos проаналізували 10 показників, щоб визначити, які країни світу прийняли криптовалюту більше, ніж інші, що робить їх найбільш дружніми до криптовалюти країнами.

Серед показників враховувалися частка населення, що володіє криптовалютами, витрати та прибутковість видобутку одного біткоїна, а також кількість пошукових запитів, пов'язаних із криптовалютами, на 100 000 осіб. Крім того, аналіз охоплював частку трафіку з кожної країни на провідних криптобіржах, таких як Binance, Coinbase, BitFinex, Kraken, Kucoin і OKX [6].

Таблиця 1

Країни з найвищими темпами впровадження криптовалют

Звання	Оцінка/100	Країна	Відсоток населення, що володіє криптовалютою	Вартість видобутку одного біткоїна ($)	Прибуток від видобутку одного біткоїна	Обсяг пошуку на 100 тис.
1	74.49	Аргентина	9.7%	14647	51261	667.4
2	73.52	Сполучені Штати	15.6%	87885	-21977	1014.2
3	72.89	Колумбія	5.0%	68355	-2447	424.0
4	**72.77**	**Україна**	**10.6%**	**19530**	**46378**	**491.8**
5	70.76	Об’єднані Арабські Емірати	30.4%	39060	26848	1415.2
6	70.07	В’єтнам	21.2%	39060	26848	353.6
7	69.1	Туреччина	5.6%	39060	26848	695.8
8	68.48	Канада	7.0%	53707	12201	1204.3
9	67.47	Сінгапур	11.1%	107415	-41507	1750.2
10	66.49	Пакистан	6.6%	19530	46378	187.3

Джерело: [6]

Україна посідає четверте місце у світі за сприятливістю для криптовалют. Понад 10% населення тримають криптовалюту [6]. За опитуванням WhiteBIT, 26% українців вже володіють криптовалютою, 50% зацікавлені в її використанні, а 37% не виявляють інтересу. Головна причина не користування - це брак знань та розуміння всіх процесів. Для підвищення рівня обізнаності у 2022 році WhiteBIT разом із Мінцифрою запустили освітню програму "Криптограмотність і блокчейн" на платформі Дія.Освіта, яка містить понад 100 годин навчального матеріалу про блокчейн, криптовалюти та технології Web3 [4]. Також іде мова про легалізацію криптовалюти в Україні в 2025 році, але без жодних податкових пільг, як зазначив голова Комітету Верховної Ради з питань фінансів, податкової та митної політики Данило Гетманцев [5]. Це свідчить про готовність країни до легалізації криптовалютного ринку.

Для фінансової системи нашої держави криптовалюти та блокчейн відкривають нові можливості, зокрема:

- залучення іноземних інвестицій;
- розвиток фінансових технологій;
- підвищення прозорості та безпеки фінансових операцій.

Отже, приведений аналіз засвідчує, що Україна готова зробити крок вперед іноваціям, а також населення вже активно використовує криптовалюту. Тому криптовалюта та технологія блокчейн відкривають нові можливості для фінансової системи України, сприяючи залученню інвестицій, розвитку фінансових технологій та підвищенню прозорості фінансових операцій. Однак поряд з можливостями існують і ризики, зокрема правові та регуляторні труднощі, шахрайство та нестабільність криптовалютного ринку. Впровадження ефективної законодавчої бази та підвищення фінансової грамотності населення дозволять Україні ефективно використати переваги криптовалют та блокчейн-технологій.

1. Біткоїн (BTC) ціна, графіки, ринкова капіталізація та інші показники | CoinMarketCap. *CoinMarketCap*. URL: https://coinmarketcap.com/uk/currencies/bitcoin/#Chart (дата звернення: 16.02.2025).
2. Чеберяко О. В. Революційна технологія блокчейн в модернізації публічного управління // Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах: збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. С. 433-436. URL: https://dpu.edu.ua/.../Zbirnik%20materialiv%20VII%20MNPIK%2019.03.2020%20r.pdf#page=435, дата звернення: 15.02.2025.
3. Стешенко О. Д., Підопригора М. О. Криптовалюти та стабільні монети: перспективи, виклики та можливості для фінансової системи України. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. 2024. № 68. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4864/4804 (дата звернення: 16.02.2025).
4. Мороз О. Більш ніж чверть українців володіють криптою: результати дослідження. РБК-Украина. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/bilsh-nizh-chvert-ukrayintsiv-volodiyut-kriptoyu-1717492066.html (дата звернення: 15.02.2025).
5. Лаб'як І. Коли в Україні легалізують криптовалюту: у Раді назвали терміни. *ТСН.ua*. URL: https://tsn.ua/groshi/koli-v-ukrayini-legalizuyut-kriptovalyutu-u-radi-nazvali-termini-2677155.html (дата звернення: 15.02.2025).
6. Україна посіла четверте місце серед найбільш дружніх до криптовалют країн. Ukraine open for business – Business news from Ukraine. URL: https://open4business.com.ua/ukrayina-posila-chetverte-miscze-sered-najbilsh-druzhnih-do-kryptovalyut-krayin/ (дата звернення: 15.02.2025).
7. Плюси та мінуси інвестування в криптовалюти - посібник для початківців. Bitomat/com. URL: https://www.bitomat.com/uk/blog/wady-i-zalety-inwestowania-w-kryptowaluty-poradnik-dla-poczatkujacych (дата звернення: 15.02.2025).
8. Урок 2: Що таке блокчейн і як він працює - INCRYPTED. *INCRYPTED*. URL: https://incrypted.com/ua/shcho-take-blokchein-i-yak-vin-pratsiuie/ (дата звернення: 15.02.2025).
9. Корнеєв В.В., Чеберяко О.В. Криптовалюта: ера і сфера фінансових інновацій // Вісник Київського Національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2018. № 1(196).] . С. 40-46.

ШЛЯХИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ФІНАНСАХ

Соболь Марія Романівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Плєшакова Н.А.

APPLICATIONS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FINANCE

This article is about the functions of atificial intelligence in financial operations and its role in transforming financial systems worldwide. The latest trends in the FinTech industry have been analyzed. The advantages and disadvatages of AI have been investigated. The importance of implementing artificial intelligence in finance has been proved.

На сьогодні однією з найперспективніших технологій у сфері фінансів залишається штучний інтелект (далі – ШІ). Використання ШІ-сервісів у фінансових операціях відноситься до так званої індустрії фінансових технологій. Фінансові технології або фінтех (англ. “FinTech”) – галузь, яка складається з компаній, що надають фінансові послуги з використанням сучасних технологій [2]. Сьогодні індустрія FinTech стрімко розвивається, що супроводжується поступовим зростанням доходу цієї галузі.

Розвиток індустрії Fintech, відповідно, призводить до того, що масштаби використання ШІ у фінансовому секторі розширюються. Можна виокремити такі напрями застосування ШІ у фінансах: виявлення шахрайства (штучний інтелект з високою швидкістю аналізує великий обсяг даних, може розпізнати підозрілі транзакції), обслуговування клієнтів (чат-боти можуть надавати консультацію клієнтам онлайн, надавати рекомендації з управління коштами), автоматизація процесів (автоматичний розрахунок фінансових показників, проведення фінансового аналізу, автоматичне надання фінансових послуг), фінансове планування (штучний інтелект може розробити фінансовий план, скласти перелік рекомендацій), ризик-менеджмент (штучний інтелект може проводити симуляції даних, робити розрахунки, оцінювати ризики та пропонувати шляхи їх мінімізації), фінансова звітність та комплаєнс (складання фінансової звітності, її аналіз на відповідність вимогам законодавства) та інші.

Також перспективним напрямом застосування ШІ у фінансах є погодження кредитів та депозитів. На сьогодні активно розвивається концепція KYC (від англ. «know your customer» - «знай свого клієнта»). Сутність KYC полягає в обов’язковій перевірці особи клієнта фінансовою установою (банком, біржою). Для верифікації потрібно надати певну інформацію для ідентифікації особи, наприклад фото документу. KYC складається з трьох етапів: 1) програма ідентифікації клієнтів (полягає в зборі та перевірці даних клієнта); 2) комплексна перевірка клієнтів (більш детальна перевірка біографії, історії транзакцій, кредитної історії, наявності судимості); 3) постійний моніторинг (забезпечує актуальність даних KYC, штучний інтелект аналізує подальші транзакції, виявляє ті, що можуть викликати підозри). Всі три етапи можна повністю автоматизувати (проте завжди є потреба в контролі роботи штучного інтелекту людиною). KYC є основою для погодження кредитів та депозитів, оскільки KYC дозволяє дослідити біографію клієнта та оцінити ризики.

В Україні вже започаткований процес використання ШІ у фінансах. Наразі цей процес знаходиться на ранньому етапі. Зазвичай штучний інтелект застосовують українські банки. Прикладами є чат-бот Софія від АТ «Ощадбанк», ШІ в обслуговуванні клієнтів та механізмі KYC в АТ «Сенс банк», ШІ в боротьбі з шахрайством та розпізнаванні емоцій в АТ «ОТП БАНК», ШІ у виявленні шахрайства та обслуговуванні клієнтів в АТ «ПУМБ». Навіть Національний банк України використовує штучний інтелект задля опрацювання великих обсягів текстової інформації.

Це є сигналом того, що фінансова система України поступово трансформується завдяки ШІ. Проте на даному етапі, він впроваджується переважно в обслуговуванні клієнтів, що є недостатнім для отримання значного позитивного впливу на фінансову систему. Потрібно поступово застосовувати штучний інтелект також в інших напрямах. Насамперед, дуже актуальним для сьогодення є виявлення та запобігання шахрайству.

Важливо зазначити, що широке використання ШІ, окрім переваг, має певні недоліки (табл.1). Тому в кожній ситуації, у кожній фінансовій установі спочатку потрібно оцінити доцільність використання ШІ. При прийнятті рішення потрібно знайти компроміс між позитивними наслідками та ризиками. До того ж, важливо, щоб результати роботи штучного інтелекту обов’язково переглядалися людиною та піддавалися критичній оцінці. Рекомендується проводити неперервний моніторинг роботи ШІ та адаптувати його.

Таблиця 1

Переваги та недоліку широкого використання штучного інтелекту

Категорія суспільства	**Переваги**	**Недоліки**
Суспільство в цілому	• Розширення доступу до різноманітних фінансових послуг • Підвищення якості обслуговування • Зниження цін на товари та послуги через менші витрати підприємств на робочу силу	• Зростання залежності від інформаційних технологій • Почастішання випадків шахрайства через хакерство • Необхідність збільшення суспільних витрат на кібербезпеку
Робоча сила	• Підвищенні попиту на фахівців у сфері комп’ютерних технологій	• Скорочення робочих місць • Зростання безробіття • Необхідність перекваліфікації • Зростання соціальної напруги
Підприємці	• Зменшення витрат на робочу силу • Зростання продуктивності	• Зростання витрат на НДДКР

Джерело: розраховано автором на основі даних [1]

Таким чином, штучний інтелект — це одна з найбільш перспективних технологій у сфері фінансів. ШІ-платформи допомагають фінансовим установам автоматизувати багато процесів і краще розуміти клієнтів. Такі системи підвищують якість обслуговування й дають можливість фінансовим організаціям примножувати свій капітал. Завдяки штучному інтелекту клієнти кредитних установ отримують послуги вищої якості і витрачають менше часу на вирішення різних питань. Однак, наслідком розвитку ШІ буде значне скорочення робочих місць та підвищення залежності населення від . Проте застосування штучного інтелекту в фінансах сприятиме зменшенню ролі людського фактору, зниженню ймовірності реалізації корупційних дій, буде служити основою формування економіки новітніх технологій в Україні.

1. Гаврилко Т. О., Ткаченко Ю. Ю. Технології штучного інтелекту у фінансах. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Фінанси: теорія і практика». – К.: Національний авіаційний університет, 2021. – С.81-83.

2. Гетманець О. П. Фінтех-індустрія як складова забезпечення безпеки функціонування фінансового ринку. Актуальні питання забезпечення фінансової безпеки держави в умовах глобалізації: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 17 лют. 2022 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Наук. парк «Наука та безпека». Харків: ХНУВС, 2022. С. 124-126.

3. Essential Insights From My 2025 AI In Finance Survey// Mike Dion - [Електронний ресурс].URL: https://www.f9finance.com/ai-in-finance-survey/

РОЛЬ SWAP УГОД У МІНІМІЗАЦІЇ ВАЛЮТНИХ ТА ВІДСОТКОВИХ РИЗИКІВ

Сулипа Павло Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: к.е.н., доц., Яфінович О.Б.

THE ROLE OF SWAP AGREEMENTS IN MINIMIZING CURRENCY AND INTEREST RATE RISKS

The article examines the mechanism for mitigating currency and interest rate risk using swap agreements. It analyzes the dynamics of the domestic SWAP segment in the interbank lending market and identifies the necessary conditions for its stable and efficient functioning.

У глобалізованому світі, де компанії тісно пов'язані між собою, а ризики зростають через глобалізаційні процеси та участі в міжнародній торгівлі, є надзвичайно важливим відслідковувати можливі загрози та вміло протидіяти їм. За останні декілька років світ зазнав значних потрясінь, які вплинули на діяльність компаній, серед яких: пандемія COVID-2019, війна в Україні та в інших частинах світу, а також прихід до влади у США команди Трампа, що спричинило занепокоєння та зміну риторик урядів ряду країн, початком торгових війн тощо. Одними з ключових ризиків, яким піддаються компанії, навіть якщо ті не надто залучені у світовій торгівлі – валютний та відсотковий. Приміром знецінення валюти може призвести до подорожчання імпортних товарів і сировини, що напряму вплине на собівартість виробництва, або ж зростання відсоткових ставок спричинить збільшення вартості коштів в економіці, відтак деякі бізнеси опиняться на межі рентабельності, деякі будуть змушені закритись, купівельна спроможність покупців зменшиться. У зв'язку з непередбачуваністю та негативними наслідками, які можуть виникнути через це, питання хеджування ризиків, їх мінімізація є першочерговим завданням для компаній з довгостроковими планами. Тому актуальним є пошук методів нівелювання ризиків по відношенню до активів компаній, серед яких: використання деривативних угод, у т.ч. SWAP контрактів, створення резервів на випадок кризи тощо.

Деривативні контракти, в тому числі SWAP угоди, були та є активним предметом дослідження у працях багатьох вітчизняних науковців, зокрема: Бердар М.М., Бугрова О. О., Кот Л.Л., Лук'янчук І.О., Любкіної О.В., Солодкої О.О., Яворської В.О. та ін.

Для хеджування ризиків зазвичай використовують деривативні угоди, серед яких досить поширеними є угоди SWAP. Такі угоди передбачають укладання двох конверсійних угод на певну суму з різними датами постачання.

Для ілюстрації потенційних переваг від використання SWAP угод, слід привести приклад співпраці Укрексімбанку з компанією яка є однією з найбільших переробників молока у Полтавській області. Так, у результаті укладення угоди SWAP підприємство продало банку іноземну валюту зі зворотнім викупом через 30, 60 та 90 днів із заздалегідь зафіксованими умовами операції (курс валют, обсяги, дати валютування), що дозволило зазначеному підприємству не витрачати кошти на операціях обміну іноземної валюти, не ризикувати можливою зміною обмінного курсу, не брати кредити для поточної операційної діяльності, а використати наявну валюту для поточної операційної діяльності, при цьому іноземна валюта у цьому випадку працює як застава для банку [3]. У зазначеному прикладі, що не є єдиним випадком використання SWAP угод, чудово відображено управління ліквідністю підприємства. Також такі угоди можуть активно застосовуються для хеджування валютних ризиків. Наприклад, суднобудівне підприємство може використовувати SWAP контракти, щоб зафіксувати майбутні доходи в іноземній валюті або стабілізувати собівартість виробництва, мінімізуючи вплив валютних коливань на фінансовий результат, що може настати за декілька років. Зрозуміло, що підприємство, операційний цикл якого складає менше кварталу, може не вдаватись до укладення подібних угод, адже короткостроковий період більш сприятливий для прогнозування та менше піддається валютним ризикам, однак у ситуаціях макроекономічної несприятливості, або складної політичної ситуації в світі, короткостроковий період стає дедалі більш непрогнозованим [2].

Іншим напрямом використання SWAP угод є мінімізація відсоткового ризику, який здебільшого використовується у банківській системі і передбачає обмін фіксованої ставки на плаваючу. Плаваюча ставка зазвичай прив'язується до міжбанківської UONIA (український індекс міжбанківських ставок овернайт), тоді як фіксована базується на умовах договору. В результаті такої угоди, комерційний банк, який отримує фіксовану ставку за кредитування своїх клієнтів, передає частину ризику НБУ, який, у свою чергу, сплачує комерційному банку плаваючу ставку, яка базується на поточних ринкових котируваннях. Відтак, комерційний банк мінімізує свій ризик у разі зміни відсоткової ставки в економіці та збільшує свою ефективність.

Як бачимо з наведених прикладів, роль таких контрактів є надзвичайно важливою, оскільки вони забезпечують ефективне управління капіталом підприємства, проте необхідність глибокого розуміння механізмів роботи та додаткові комісійні витрати можуть стримувати потенційних користувачів від їх застосування. Серед бар'єрів застосування компаніями у своїй діяльності SWAP угод вимоги до юридичного супроводу таких угод, необхідність моніторингу ринкових змін і ризик контрагента. Такі моменти можуть ускладнювати прийняття рішень щодо використання SWAP угод у фінансових стратегіях компаній. Однак останні, що змогли нівелювати пов'язані з цими угодами складнощі та ризики, отримали нові можливості щодо управління капіталом.

В Україні угоди SWAP угоди здебільшого укладаються між підприємствами та банками, або з іноземними фінансово-кредитними установами. На жаль, повномасштабне вторгнення зменшило обсяги укладених угод SWAP, які до 2022 року в середньому за день складали 2000-2500 млн грн. Після лютого 2022 року обсяги угод не перевищували 500 млн грн, за винятком деяких місяців. Натомість 2023 рік демонструє поступове відновлення ринку і в деякі місяці повернення обсягів цих угод до довоєнного показника (рис. 1). Враховуючи ситуацію в економіці держави та невизначеність щодо майбутніх подій ринок SWAP угод ще не скоро повернеться до попередніх значень. У довгостроковій перспективі ринок SWAP угод поступово адаптується до нових реалій, однак повернення до попередніх рівнів залежатиме в більшій мірі від загальної макроекономічної стабільності, довіри інвесторів і динаміки глобальних фінансових потоків [1].

Рис. 1. Середньоденні обсяги угод на умовах SWAP між банками
Джерело: [1]

Для відновлення обсягів зазначеного ринку необхідна стабільність в державі, насамперед завершення військових дій, а також дерегуляція економічних відносин, зняття обмежень на операції з валютою, її переказом за кордон тощо, які були запроваджені задля стабілізації фінансової системи країни, яка потерпає від збройної агресії з боку рф. Водночас, з метою мотивування компаній активізувати використання SWAP угоди Національний банк України може вдатися до надання стимулів компаніям, які використовують такі угоди. Наприклад, податкові пільги, державні гарантії та ін.

Таким чином, поширення SWAP угод має позитивний вплив на економіку країни, зокрема, національна валюта стає менш непередбачуваною та волатильною; використання SWAP угод особливо компаніями, які провадять експортно-імпортні операції, дозволяє убезпечити їх фінансовий результат від негативних валютних коливань, більш впевнено прогнозувати свою майбутню діяльність, підвищувати ефективність діяльності та стабільність суб'єктів господарювання у непростих ринкових умовах.

1. Арсенюк О. Робота грошового та валютного ринків під час широкомасштабної війни. Національний банк України. 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Arsenyuk_pr_01-02.06.2023.pdf?v=4

2. Кудрицька Ж.В., Гнилицька А.Ю. Хеджування валютного ризику. *Економіка і суспільство.* 2017. №11.‑ С. 439-442.‑ URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/70.pdf

3. Петров П. SWAP – сучасний інструмент або, як бізнесу знизити валютні ризики. *Економічна правда*. 2024. 21 листоп.‑ URL: https://epravda.com.ua/columns/2024/11/21/722052/

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ PSD2 ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ВІДКРИТОГО БАНКІНГУ В УКРАЇНІ

Тараба Віктор Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Любкіна О.В.

IMPLEMENTATION OF PSD2 AND THE INTRODUCTION OF OPEN BANKING IN UKRAINE

This paper examines recent progress in implementing Payment Service Directive 2 (PSD2), specifics of regulatory frameworks, and key challenges payment system participants may face when adopting open banking. The full-scale launch of open banking in Ukraine is expected in August 2025. It will help to harmonize Ukraine's payment system with EU requirements and align with global trends in fintech development and the growing popularity of the Open Banking and Open Finance concepts.

Впровадження відкритого банкінгу в Україні передбачено в першу чергу Законом про платіжні послуги та Концепцією відкритого банкінгу НБУ [1, 2], повноцінний запуск відкритого банкінгу очікується вже незабаром – у серпні 2025 року, та узгоджується із загальносвітовими трендами розвитку фінтеху та зростання популярності і поширення концепцій Open Banking та Open Finance разом із спробами їх імплементації на практиці. Варто відзначити, що попри війну регулятор та учасники платіжного ринку змогли не лише забезпечити стійкість платіжної інфраструктури, а й активно сприяли розвитку платіжної системи та гармонізації з європейським законодавством. Хоча європейський варіант реалізації концепції відкритого банкінгу є не єдиним можливим (наприклад, відмінним від PSD2 варіантом є Сінгапурський Finance as a Service Playbook API [3]), але враховуючи наміри України щодо інтеграції з ЄС орієнтація саме на європейську модель є оптимальною.

Деякі з ключових етапів вже виконані повністю або знаходяться в процесі виконання, зокрема перехід на нову версію СЕП, яка побудована на базі стандарту ISO20022, дозволив з грудня 2024 року запровадити миттєві перекази (у версії СЕП 4.1) [4] та є основою для майбутнього приєднання України до зони SEPA. Подальша імплементація стандарту забезпечить як розширення функціональності і відповідно зручності та швидкості розрахунків для клієнтів, так і синхронізацію українських стандартів надання платіжних послуг з вимогами ЄС, що сприятиме подальшій інтеграції з ЄС в майбутньому. Відповідно до Постанови НБУ №58 [5] також запроваджено додаткові вимоги до заходів безпеки та зобов'язання для надавачів платіжних послуг застосовувати процедуру посиленої автентифікації користувачів (SCA).

Втім, заплановані зміни мають значно більший вплив, аніж вказані вище запровадження миттєвих платежів, посилення заходів безпеки, чи боротьба з кібершахрайством; йдеться про зміну фінансової екосистеми та моделі взаємодії між учасниками платіжної системи (приміром станом на зараз незначна кількість українських банків має відкриті для клієнтів API, про сторонніх провайдерів чи стандартизацію API в цьому випадку навіть не йдеться, і якби не імплементація відкритого банкінгу, навряд чи варто було б очікувати суттєвих зрушень найближчим часом). Передбачається поява надавачів платіжних послуг щодо надання відомостей по рахунку, обслуговування рахунку, та ініціювання платіжної операції: AISP, ASPSP, та PISP відповідно. На рис. 1 наведено дві основні моделі взаємодії в межах екосистеми відкритого банкінгу в баченні регулятора.

Рис. 1. Моделі взаємодії учасників в екосистемі відкритого банкінгу з та без залучення технологічного оператора платіжних послуг
Джерело: [1]

Директивою PSD2 не передбачено вимоги до стандартизації API для обміну даними, тому стандарти відносно API різняться залежно від країни. Окремо слід виділити підхід Великобританії, яка наразі є лідером з впровадження відкритого банкінгу серед усіх європейських країн [6], та стандарти Берлінської групи. Однією з проблем при впровадженні PSD2 європейським банками [7] була відсутність технічних стандартів відносно API в поєднанні з різноманітністю використовуваних банками систем та власних розробок, інколи застарілих («технічний борг»). В Україні НБУ відразу пішов шляхом стандартизації вимог до API в тісній співпраці з учасниками ринку, зокрема разом з асоціацією ЄМА та Open API Group [8], але попри це технічна реалізація API та моделей взаємодії і їх подальша підтримка може бути суттєвим викликом для деяких банків [9, 10]. Одним з рішень для таких банків може бути використання технічних рішень від сторонніх провайдерів (наприклад, Open API HUB, засновниками якого є Асоціація ЄМА та GD Next [11]) замість власної внутрішньобанківської розробки.

Також слід враховувати зміни, які будуть привнесені з новою платіжною директивою PSD3, проект якої було оприлюднено Європейською комісією в 2023 році, після її фіналізації (опрацювання варіантів впровадження директиви PSD3 вже виконується НБУ спільно є ЄМА та передбачатиме зміни до нормативно-правових актів НБУ та, можливо, до Закону про платіжні послуги [12]). Хоча чітких часових рамок щодо набуття чинності та терміну впровадження станом на зараз немає, але, враховуючи затримку впровадження PSD2 в Україні порівняно з ЄС, логічно очікувати, що впровадження змін відповідно до PSD3 також буде поетапним і з певним часовим лагом, що дозволить нам врахувати досвід та можливі проблеми європейських країн при імплементації.

1. Концепція відкритого банкінгу [Електронний ресурс] // Національний банк України: [сайт]. - Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Open_banking_conception_NBU_2023.pdf?v=12

2. Затверджено Концепцію відкритого банкінгу в Україні [Електронний ресурс] // Національний банк України: [сайт]. - Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-kontseptsiyu-vidkritogo-bankingu-v-ukrayini

3. Мінц О. Ю., Сідельов П. А. Аналіз глобального рівня готовності банківської системи до імплементації концепції «open banking». Reporter of the Priazovskyi State Technical University Section: Economic sciences. 2019. №37. С. 57-63.

4. Упровадження стандарту ISO 20022 [Електронний ресурс] // Національний банк України: [сайт]. - Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/payments/project-iso20022

5. З метою зниження ризиків шахрайства надавачі платіжних послуг застосуватимуть посилену автентифікацію [Електронний ресурс] // Національний банк України: [сайт]. - Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/z-metoyu-znijennya-rizikiv-shahraystva-nadavachi-platijnih-poslug-zastosuvatimut-posilenu-avtentifikatsiyu-16500

6. Open Banking - Latest Impact Report shows strong growth and the power of payments - 25 March 2024 [Електронний ресурс] // Open Banking Limited: [сайт]. - Режим доступу: https://www.openbanking.org.uk/insights/latest-impact-report-shows-strong-growth-and-the-power-of-payments/

7. Efstathios Tsanakas - Open Banking: Application difficulties & API security under PSD2 (DiVA portal - Luleå University of Technology Department of Computer Science, Electrical and Space Engineering) [Електронний ресурс] // DiVA portal: [сайт]. - Режим доступу: https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1793048/FULLTEXT01.pdf

8. ЄМА - Open API Group [Електронний ресурс] // Українська міжбанківська асоціація членів платіжних систем ЄМА: [сайт]. - Режим доступу: https://www.ema.com.ua/business/openapigroup/

9. Гордей, О. і Середа, Є. Використання Open Banking у банківській системі України: можливості та ризики. Підприємництво та інновації, 2024. №31. С. 18-24. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.3

10. Шаренко М. С., Добрунова К. В. Open Banking в Україні: потенціал розвитку та переваги для споживачів. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». 2025. №1. С. 552-556. DOI https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.01.92

11. Open API HUB – Простір рішень для відкритого банкінгу в Україні [Електронний ресурс] // Open API HUB: [сайт]. - Режим доступу: https://oah.com.ua/

12. ЄМА - Новини платіжного ринку від ЄМА 1-15 листопада 2023 [Електронний ресурс] // Українська міжбанківська асоціація членів платіжних систем ЄМА: [сайт]. - Режим доступу: https://www.ema.com.ua/news/novyny-platizhnoho-rynku-vid-iema-4/

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: ОЦІНКА ПОТОЧНОГО СТАНУ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

Трейтяк Орест Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси і кредит»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

FINANCIAL ASPECTS OF REFORMING THE PENSION SYSTEM OF UKRAINE: ASSESSMENT OF THE CURRENT STATE, PROBLEMS AND SOLUTIONS

This paper examines the pension system reforms in Ukraine, highlighting its achievements and unresolved issues. It analyzes the key legislative changes, their impact on pensioners and the budgets, and the progress made in modernizing the system. The paper also explores the ongoing challenges, including financial sustainability, the effectiveness of pension indexation, and the need for further structural adjustments. By assessing both the successes and shortcomings of the reform, this study provides insights into the current state of pension provision and potential directions for future improvements.

Реформування пенсійної системи України стало вирішальним кроком на шляху забезпечення фінансової стабільності та соціального захисту пенсіонерів, що триває з 2003 року після затвердження Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [4], що набув чинності 01.02.2004 року, який визначив функціонування трьох рівнів пенсійного забезпечення громадян, де І (солідарна система) та ІІ (накопичувальна) рівні є загальнообов'язковими, а ІІІ – добровільний приватний накопичувальний.

Незважаючи на довгий період існування пенсійної системи України і, здавалося б, досвід проходження криз 2008 та 2014 років, розгалуженість рівнів пенсійної системи є ознакою стабільності, однак поточна тяжка ситуація в Україні і світі особливо гостро обтяжує стан системи, яка і до того є незбалансованою і потребує негайного вирішення ряду проблем, таких як хронічний дефіцит бюджету Пенсійного Фонду, демографічна криза, значна інвалідизація населення та тінізація економіки.

Варто зазначити, що за період з 2003 до сьогодні пенсійна система пройшла 2 реформи. У 2011 році проведено реформу, яка передбачала поступове підвищення пенсійного віку для жінок з 55 до 60 років, збільшення необхідного страхового стажу для виходу на пенсію та обмеження максимального розміру пенсій. Ці заходи були спрямовані на зменшення дефіциту Пенсійного фонду та забезпечення його фінансової стабільності [2].

У 2017 році ухвалено чергову пенсійну реформу, яка передбачала осучаснення пенсій шляхом їх перерахунку з урахуванням середньої заробітної плати, підвищення мінімального страхового стажу для виходу на пенсію з 15 до 25 років із щорічним збільшенням показника до 35 років у 2028 році, а також запровадження автоматичної щорічної індексації пенсій. Також, було запроваджено можливість добровільної участі, що надає право на покупку страхового стажу. Ці зміни мали на меті підвищення справедливості та прозорості пенсійної системи та вирішення проблеми триваючого дефіциту бюджету ПФУ, де у 2017 році дотації державного бюджету на покриття дефіциту становили 46 відсотків від загальних доходів Фонду [6,1].

З вищесказаного випливає, що основними напрямками реформування є зменшення дефіциту ПФУ та намагання покращити матеріальний стан пенсіонерів. Наразі ми маємо можливість оцінити у довгостроковій перспективі (від останньої реформи пройшло 8 років) чи досягнено мету двох проведених реформ.

Насамперед важливо розглянути дохідну частину ПФУ, де спостерігається (рис.1.) хронічний дефіцит, який зберігається протягом останніх 5 років. Однак, у 2024 році відсутні дані за покриття дефіциту з державного бюджету України, що може пояснюватися залишком коштів з попередніх періодів і повна картина дефіциту буде відображена в звіті за календарний рік. Також спостерігається значна залежність від коштів ДБУ для покриття витрат на пенсійне забезпечення спец пенсій та інших цільових виплат.

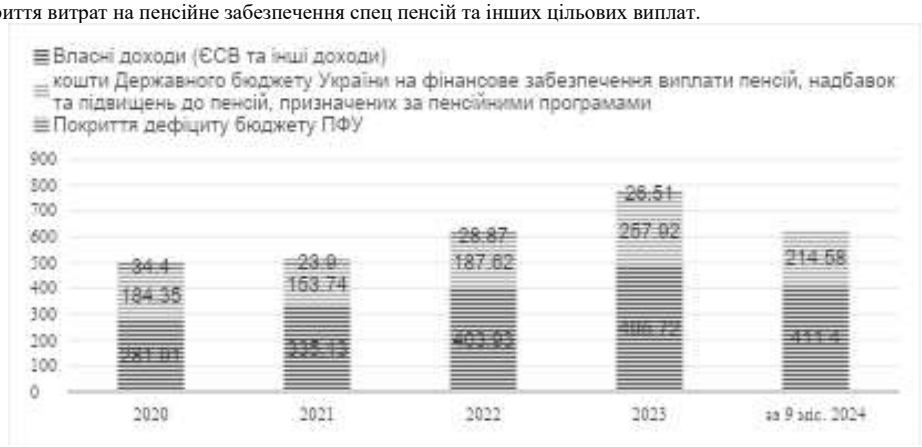


Рис. 1. Динаміка доходів Пенсійного фонду України у 2020 – 9 міс. 2024 роках, млрд грн
Складено автором за даними [1]

Щодо доходів пенсіонерів, то ми маємо позитивну динаміку (рис. 2.) до зростання виплат, але для підтвердження гіпотези варто розглянути реальне, а не номінальне зростання.

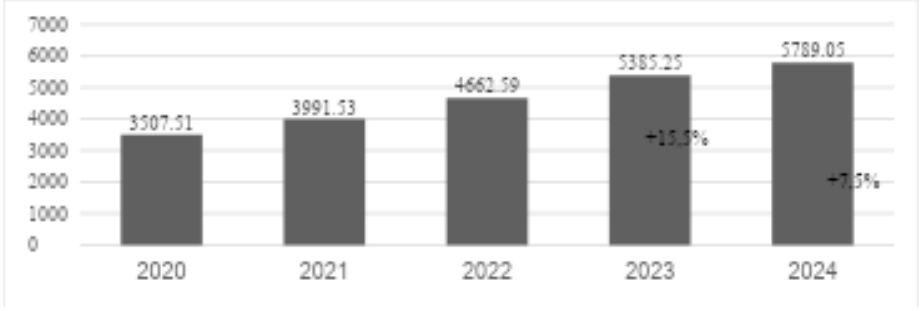


Рис. 2. Середній розмір пенсійних виплат за період 2020- 2024 років, грн
Джерело: складено автором за даними [1]

Порівняємо відсоткові значення зростання пенсій в Україні із показниками змін індексу споживчих цін у відповідному році. У 2020 році показник становив 5%, 2021 – 10%, 2022 – 26,6%, 2023 – 5,1%. Відповідно спостерігаємо тенденцію до зростання пенсій за звітний рік на показник, більший значення інфляції, що свідчить хоч і про незначне, однак реальне зростання виплат.

Проте через нестабільну політичну ситуацію в країні у 2022 році відбулося значне знецінення сум отримуваних виплат, що свідчить про необхідність створення резервних шляхів забезпечення пенсіонерів, так як поточний стан системи свідчить про те, що попередні реформи повністю не вирішили проблеми системи. Наразі матеріальний стан українських пенсіонерів знаходиться на незадовільному рівні, через недосконаліть законодавства виникає необхідність здійснювати дотації на покриття витрат спеціалізованих пенсій, що додатково здійснює додатковий тиск на ДБУ та викликає соціальний розрив у суспільстві.

Наразі, фактично пенсійна система України функціонує на 1, солідарному, рівні пенсійного забезпечення, де навантаження на утримання пенсіонерів повністю покладено на державу. Єдиним джерелом надходжень до Фонду є Єдиний Соціальний Внесок (ЄСВ), який сплачують наймані працівники, що працюють за трудовими договорами або договорами ЦПХ та становить 22 відсотки від суми. Також, Законом [5] визначено відповідні пільги, що ще більше зменшують суму надходжень.

Серед основних проблем варто виділити: дисбаланс між кількістю працездатного населення та отримувачів пенсій, високий рівень тінізації економіки, недостатній розмір доходів ПФУ для покриття мінімальної пенсії, зростання кількості осіб з інвалідністю через бойові дії, корупційні ризики, масовий відтік працездатного населення та відсутність ефективної накопичувальної пенсійної системи.

Тому варто розглянути одну з найуспішніших пенсійних систем у світі - пенсійну систему Нідерландів, яка стабільно посідає перші місця в рейтингу Mercer CFA Institute Global Pension Index [8] , який оцінює пенсійні системи за трьома критеріями: адекватність виплат, стабільність та прозорість.

Насамперед ця система є трирівневою, аналогічно до пенсійної ситсеми України. Однак, система характеризується високим рівнем пенсійних накопичень - активи пенсійних фондів перевищують 200% ВВП країни. Також фонди інвестують в різні активи, що забезпечує стійкість виплат навіть у кризові періоди. Важливим аспектом є також набуття права на виплату пенсії. В Нідерландах громадяни самостійно обирають вік початку здійснення пенсійних виплат, таким чином громадян можливо фінансово стимулювати працювати довше.

Чого може навчитися Україна, вивчаючи досвід іноземних країн? Насамперед необхідно якнайшвидше реалізувати накопичувальні системи на II та III рівнях пенсійної системи. Залучені кошти стануть потужним фінансовим пулом, що може бути інвестовано у відбудову та відновлення України. Водночас, важливо забезпечити прозорість та безпеку діяльності накопичувальної системи [3, 7].

Також важливо переглянути умови виходу на пенсію, зробити їх гнучкішими, з урахуванням поточної демографічної ситуації. Основним аспектом, що потребує реформування - це порядок адміністрування ЄСВ, який насамперед варто розділити за напрямками спрямування. Наприклад, частину коштів відправляти на накопичувальну обов'язкову пенсію, а іншу частину - в солідарну систему. Також, шляхом підвищення рівня фінансової грамотності населення, залучати громадян до добровільних накопичувальних програм недержавних пенсійних фондів, life – страховиків та послуг, які можуть запропонувати банки . І на останок, важливим аспектом є подолання корупції, яка негативним впливає на життя українців.

Отже, проведені реформи пенсійної системи не вирішили основних проблем, а тільки частково стабілізували систему. Наразі необхідно провести комплексну реформу : запровадити накопичувальну пенсійну систему для зменшення навантаження на солідарну систему [9, 10] та варто оптимізувати вік виходу на пенсію, враховуючи найкращі практики європейських колег. Наступна пенсійна реформа повинна більш комплексною і враховувати мінімальну залежність від нестабільностей в Україні та світі. Також, процес реформування повинен супроводжуватися підвищенням рівня фінансової грамотності та якості життя українців. Проведення наступної реформи у довгостроковій перспективі повинно забезпечити громадян достатніми виплатами без значного навантаження на державний бюджет.

1. Дані про чисельність пенсіонерів за типами та обсягами призначених пенсій- Статистика Пенсійний фонд України. URL: https://www.pfu.gov.ua/2169986-informatsiya-shhodo-chyselnosti-pensioneriv-za-vydamy-ta-rozmiramy-pryznachenyh-pensij-stanom-na-1-sichnya-2025-roku/
2. Лідія Ткаченко. Пенсійна система та пенсійна реформа в Україні. Представництво Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні. URL: https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/14044.pdf
3. Пікус, Р., Трейтяк , О. (2024). Перспективи розвитку недержавного пенсійного забезпечення в україні. *Економіка та суспільство*, (59). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-17
4. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text
5. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text
6. Укрінформ. Пенсійна реформа : зміни, які торкнуться українців. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2318109-pensijna-reforma-zmini-aki-torknutsa-ukrainciv.html
7. Чеберяко О. В., Капущак Т. С. Запровадження накопичувальної системи загальнообов'язкового державного страхування, Економічний вісник Донбасу № 2 (20), 2010 URL: http://www.evd-journal.org/download/2010/2010-2/Ek_visnyk_2_2010-135-138.pdf
8. Mercer CFA Institute Global Pension Index 2024. The Netherlands maintain top spot. URL: https://www.mercer.com/en-us/insights/investments/market-outlook-and-trends/mercer-cfa-global-pension-index/
9. Oksana Cheberyako, Zakharii Varnalii, Viktoriia Hurochkina, Nataliia Miedviedkova. (2023).Implementation of Non-state Pension Provision in Ukraine in the System of Strengthening Social Protection. Economika , 102(2), С. 108–129. doi:10.15388/Ekon.2023.102.2.6
10. Чеберяко О.В., Скулиш Ю.І. Рівень пенсійного забезпечення населення - запорука соціальної безпеки // Економічний вісник Університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. Вип. 52. Переяслав – Хмельницький, 2022. С. 135 – 147.

Хитрий Олександр Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шаульська Л.В.

INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF POST-WAR ECONOMIC RECOVERY OF UKRAINE

This paper examines the current aspects of the development of Ukraine's investment attractiveness in the context of post-war recovery. The importance of this topic is supported by the need to stabilize the economic situation in the country and attract both domestic and foreign investors. The article emphasizes the need to create a favorable investment climate that can ensure stable business development, improve competitiveness and integrate Ukraine into the global economy. The paper analyzes the main trends of investment activity in Ukraine, such as the growth of foreign direct investment in recent years, despite the difficult economic conditions. Special attention is paid to the importance of infrastructure development and modernization of production to stimulate economic growth. Overall, the paper provides useful information for assessing Ukraine's investment attractiveness and its potential for economic recovery in the face of global challenges.

Післявоєнне відновлення економіки України є одним із найважливіших викликів сучасності, що вимагає значних фінансових ресурсів та ефективних механізмів їх залучення. У цьому контексті інвестиційна привабливість підприємств відіграє ключову роль, оскільки саме бізнес-сектор є рушієм економічного зростання, створення робочих місць та інноваційного розвитку. Формування сприятливого інвестиційного клімату сприятиме залученню як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів, що забезпечить модернізацію виробництва, підвищення конкурентоспроможності та інтеграцію України у світову економічну систему.

Інвестиційна привабливість визначає потенціал компанії для залучення інвестицій. Бессонова С.І. зазначає, що це узгодження інтересів інвестора та реципієнта з оптимальним рівнем прибутковості та ризику [1]. Савицька О. М. підкреслює, що привабливість забезпечує можливість отримання прибутку в прийнятні терміни [2]. Троян В. І. визначає її як сукупність показників ефективності діяльності компанії для розвитку бізнесу та підтримки конкурентоспроможності [3]. Погасій С.О. додає, що вона включає характеристику фінансової діяльності та здатність залучати інвестиції [4]. Черчик Л. М. визначає її як інтегральну характеристику з перспектив розвитку та фінансової стійкості компанії [5].

Визначаючи сучасний стан привабливості економіки України для іноземних інвесторів, можна використати кількісний аналіз із застосуванням показника прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в країну. Динаміка інвестицій в економіку України у 2002–2023 роках представлена на Графіку 1. Аналіз за цей період свідчить про значні коливання їхніх обсягів, що може бути зумовлено відсутністю цілісної та ефективної стратегії їх стимулювання. Суттєве скорочення ПІІ у 2014–2015 роках пов'язане з початком військової агресії Росії проти України, у 2020 році — із глобальною пандемією COVID-19 та загальним уповільненням економічної активності, а у 2022 році — з повномасштабним військовим вторгненням РФ. Попри значні ризики та невизначеність ведення бізнесу в Україні у 2022 році, іноземні інвестори не припинили свою діяльність. Більш того, у 2023-2024 роках масштаби інвестицій дещо зросли, що свідчить про довіру інвесторів та збереження інвестиційної привабливості української економіки.[6]

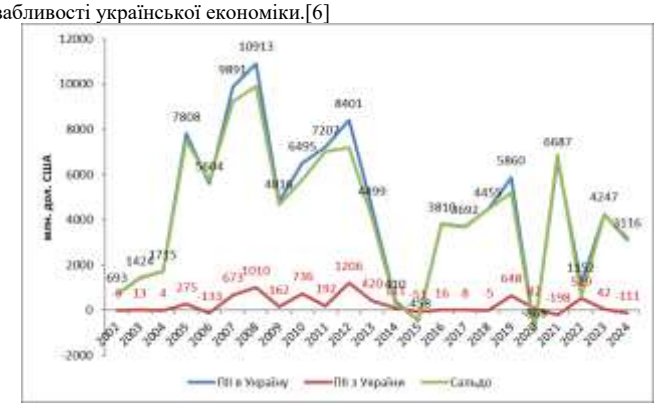


Рис. 1. Показники прямих іноземних інвестицій в Україну в 2002-2024рр., млн дол. США
Джерело: побудовано автором на основі даних [6]

Не менш важливим є показник необхідного обсягу фінансових ресурсів для відновлення економічного потенціалу країни до довоєнного рівня. Цей показник дозволяє визначити загальні потреби у фінансуванні реконструкції ключових секторів економіки, відновлення інфраструктури та підтримки бізнесу. Згідно з оцінкою, проведеною Урядом України спільно з Групою Світового банку, Європейською комісією та Організацією Об'єднаних Націй, станом на кінець 2023 року загальний обсяг необхідних коштів для відновлення становив 486 мільярдів доларів США.[7] Для порівняння, на кінець 2022 року цей показник складав 411 мільярдів доларів США, що свідчить про додаткові втрати економічного потенціалу на рівні 75 мільярдів доларів за один рік.[8] Найбільші фінансові потреби зосереджені в таких секторах, як: житловий фонд та комунальні послуги – 80 мільярдів доларів США, транспорт та логістика – 74 мільярди доларів США, торгівля та промисловість – 74 мільярди доларів США, сільське господарство – 56 мільярдів доларів США, енергетика – 47 мільярдів доларів США (Графік 2). Таким чином, оцінка фінансових потреб для відновлення економічного потенціалу України свідчить про значні масштаби втрат та постійне зростання необхідного обсягу фінансування.

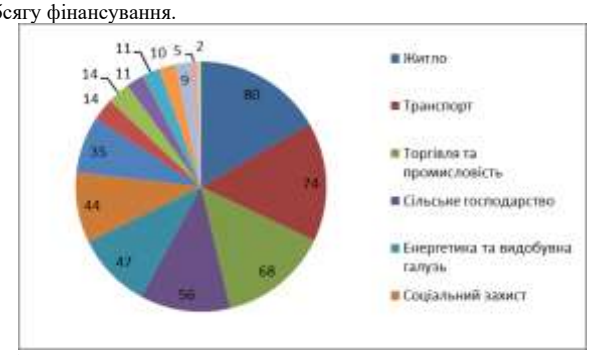


Рис. 2. Структура потреб для відновлення України станом на грудень 2023 року., млрд дол. США
Джерело: побудовано автором на основі даних [8]

Попри значні втрати та збитки, спричинені геополітичними подіями, дослідження інвестиційного клімату України, проведене Європейською Бізнес Асоціацією, свідчить про стабілізацію індексу інвестиційної привабливості після початку повномасштабного вторгнення.[9] Це вказує на покращення можливості прогнозування та створення більш стійкого економічного середовища.

Як показано на Графіку 3, значення індексу відповідають рівню 2015 року і демонструють поступове зростання, що свідчить про підвищення оптимізму інвесторів щодо вкладень у економіку України. Така динаміка є позитивним сигналом для залучення інвестицій, що в свою чергу сприятиме відновленню економіки, розвитку інфраструктури та створенню нових робочих місць, що є необхідними для сталого економічного зростання в умовах нестабільної ситуації.

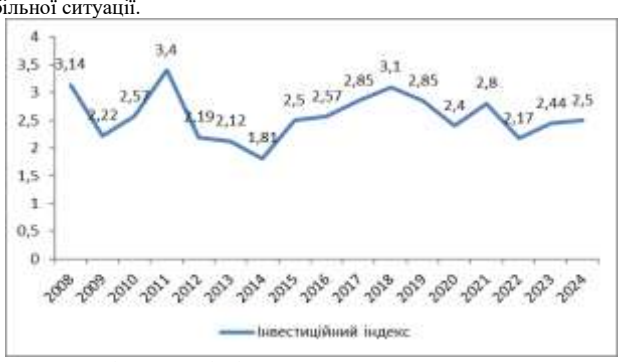


Рис. 3. Інвестиційний індекс Європейської Бізнес Асоціації у 2008-2024 рр.
Джерело: побудовано автором на основі даних[8]

Отже, післявоєнне відновлення економіки України є складним та багатогранним завданням, успіх якого залежить від багатьох факторів. Одним із ключових аспектів є залучення інвестицій, які є необхідними для відновлення інфраструктури, модернізації виробництва та забезпечення сталого економічного зростання. Незважаючи на значні втрати та збитки, спричинені війною, Україна зберігає свою інвестиційну привабливість. Про це свідчить як позитивна динаміка прямих іноземних інвестицій, так і стабілізація індексу інвестиційної привабливості. Водночас, обсяг необхідних фінансових ресурсів для відновлення економіки є значним та постійно зростає. Тому залучення інвестицій потребує комплексного підходу, який включає створення сприятливого інвестиційного клімату, забезпечення прозорості та ефективності використання коштів, а також підтримку бізнесу та інновацій. Успішне відновлення економіки України є не лише внутрішнім завданням, але й важливим фактором забезпечення стабільності та безпеки в регіоні. Тому міжнародна підтримка та співпраця з іноземними інвесторами є критично важливими для досягнення цієї мети.

1. Бессонова С. І. Поліпшення інвестиційної привабливості промислових підприємств. Вісник ПДТУ. 2023. № 1(38).
2. Савицька О. М. Фінансові можливості підвищення ефективності управління та забезпечення інвестиційної привабливості підприємств. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: колективна монографія. Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024.
3. Троян В. І. Стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства задля підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Інфраструктура ринку. 2023. № 70.
4. Погасій С. О. Інвестиційний менеджмент в туризмі : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023.
5. Черчик Л. М. Інвестиційний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2023.
6. Офіційний сайт Міністерства Фінансів України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/ (дата звернення 16.02.2025)
7. World Bank. Ukraine - Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 - December 2023 (English). Washington, D.C. : World Bank Group.
8. World Bank; Government of Ukraine; European Union; United Nations. Second Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA2) : February 2022 - February 2023 (English). Washington, D.C. : World Bank Group.
9. The official website of the European Business Association. Research. URL:https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/ (дата звернення 16.02.2025)

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ В УКРАЇНІ

Цибульник Олексій Владиленович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Варналій З.С.

MODERN CHALLENGES OF PUBLIC FINANCE MANAGEMENT IN UKRAINE

This article is about the modern challenges in managing public finances in Ukraine. In the light of transformational events, Ukraine needs more accurate and flexible budget planning to meet European standards for effective public finance management. To overcome the existing challenges in public financial management, Ukraine should introduce effective budget management, fiscal decentralization and balanced public debt policy, as well as adopt a program-targeted budgeting method and strengthen the digitalization of public finances. Greater control over the use of public finance is also essential, and developing a long-term strategy will help achieve economic stability and ensure Ukraine's rapid recovery from russia's full-scale invasion.

В умовах сучасних викликів, таких як повномасштабне вторгнення російської федерації до України, економічна нестабільність та необхідність швидкого реагування на зміни, забезпечення фінансової безпеки держави, вимагають від України більш точного та гнучкого бюджетного планування [1]. Крім того, шлях України до євроінтеграції вимагає відповідності європейським стандартам, тому питання ефективного та прозорого управління публічними фінансами набуває особливої актуальності.

На сьогодні, існують такі виклики у системі управління публічними фінансами в Україні як [3]:

- відсутність належного досвіду та знань щодо європейських практик управління публічними фінансами, зокрема:
  - недостатня обізнаність українських посадовців із методами управління публічними фінансами, які використовуються в ЄС;
  - недостатня кількість програм навчання та обміну досвідом з європейськими експертами;
  - недостатня кількість наукових досліджень та аналізу європейського досвіду у сфері публічних фінансів;
- недостатня прозорість бюджетного процесу та, як наслідок:
  - низька ефективність використання бюджетних коштів;
  - високий рівень державного боргу;
  - відсутність належного ефективного контролю за використанням публічних фінансів;
  - непослідовність бюджетного планування;
  - неефективна боротьба з корупційними схемами;
- перешкоди на шляху імплементації європейського досвіду в Україні, такі як:
  - недостатнє фінансування проектів з реформування системи управління публічними фінансами;
  - складність адаптації європейських практик до українських реалій;
  - опір з боку зацікавлених корупційних груп;
  - неефективна міжвідомча координація.

Впровадження європейських практик прозорості та підзвітності дозволить подолати зазначені виклики та підвищить ефективність використання публічних фінансів в Україні, сприятиме зміцненню фінансової безпеки [1, 3]. Зокрема, для цього необхідно:

- запровадити ефективне управління бюджетом: європейські країни мають добре розвинені бюджетні процеси, які дозволяють ефективно планувати та використовувати бюджетні кошти. Адаптація цих моделей в Україні може сприяти зниженню бюджетного дефіциту та підвищенню фінансової стабільності. Крім того, необхідно впроваджувати сучасні методи прогнозування, враховуючи різні сценарії розвитку подій, та забезпечити тісну координацію між різними рівнями бюджетної системи для підвищення ефективності бюджетного планування та прогнозування;

- провести фіскальну децентралізацію: досвід європейських країн показує, що децентралізація може призвести до більш ефективного управління ресурсами на місцевому рівні. Необхідно завершити децентралізаційні реформи, забезпечити фінансову самостійність місцевих громад, стимулювати їх економічний розвиток та підвищити ефективність використання місцевих бюджетів;

- сформувати зважену політику управління державним боргом та забезпечення фінансової стабільності: наслідком повномасштабного вторгнення російської федерації до України, крім усього іншого, стало стрімке зростання державного боргу, що вимагає зваженої політики управління, спрямованої на його оптимізацію та зменшення ризиків для країни в подальшому;

- ефективно застосовувати програмно-цільовий метод бюджетування: для підвищення ефективності використання бюджетних коштів необхідно докорінно перебудувати підходи до застосування програмно-цільового методу, який передбачатиме чітке визначення цілей, завдань та результатів бюджетних програм. Це дозволить підвищити прозорість бюджетного процесу та забезпечити контроль за досягненням поставлених цілей;

- здійснити цифровізацію публічних фінансів: використання сучасних інформаційних технологій дозволить підвищити ефективність управління публічними фінансами, забезпечити прозорість та доступність інформації. Запровадження електронних систем управління бюджетом, в тому числі за допомогою застосування технологій штучного інтелекту, дозволить як оптимізувати бюрократичні процеси, так і підвищити ефективність використання бюджетних грошей, оскільки використання технологій штучного інтелекту дозволить мінімізувати людський фактор, а отже – дозволить знизити корупційні ризики;

- підвищити ефективність контролю за використанням публічних фінансів: на даний момент, за звітами Міністерства фінансів України [2], а також за даними міжнародних аудитів, контроль за використанням публічних фінансів в Україні зараз носить більш номінальний характер, ніж реальний. Відомчий та внутрішній контроль існує лише на папері, а зовнішній контроль є неефективним через корупційні ризики та незавершену судову реформу. Ефективний контроль є необхідною умовою для запобігання зловживанням та неефективному використанню публічних коштів, тож необхідно посилити роль Рахункової палати, ДАС та інших контролюючих органів, з чітким розмежуванням функцій між органами та підвищенням ефективності їх діяльності – всі неправомірно чи неефективно витрачені бюджетні кошти мають бути повернені винними особами державі в повному обсязі та зі застосуванням інфляційних коефіцієнтів.

Реалізація зазначених заходів, а також розробка та впровадження довгострокової стратегії управління публічними фінансами в Україні, яка враховуватиме потенційні ризики та виклики, з використанням сучасних методів прогнозування та моделювання, дозволить Україні ефективно управляти публічними фінансами та, як наслідок, якнайшвидше пройти процес відновлення після повномасштабного російського вторгнення до України та досягнути економічної стабільності.

1. Варналій З., Варналій Д. Зміцнення фінансової безпеки як детермінанта сталого розвитку України // Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій: матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 06 червня 2024 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка. С. 133-134. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/16920/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_2024.pdf

2. Інформація про стан внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту [Електронний ресурс] // Міністерство фінансів України: [сайт]. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/informacija-pro-stan-vnutrishnogo-kontrolju-ta-vnutrishnogo-auditu

3. Лютий І.О. Актуалітети фінансової політики України в умовах воєнного стану // XVII Міжнародна науково-практична конференція «Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи України», 2024. С. 91-93. URL: https://surl.li/jjnqvq

ФІНАНСУВАННЯ "КРЕАТИВНОЇ" ЕКОНОМІКИ: ПРОБЛЕМИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА

Цюрпіта Кіра Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.і.н., к.е.н., проф. Чеберяко О.В.

FINANCING THE "CREATIVE" ECONOMY: CHALLENGES, OPPORTUNITIES, AND GOVERNMENT SUPPORT

The paper explores the financial mechanisms that drive the development of the creative economy. It identifies key challenges, such as limited access to funding, investment risks, and lack of specialized financial instruments. The study also analyzes opportunities provided by state policies, international grants, and private-sector initiatives. Special attention is given to Ukraine's experience and the role of European integration in shaping financial support for creative industries.

Креативна економіка — це особливий сектор економіки, що ґрунтується на знаннях, інтелекті, колективній, індивідуальній творчості та інноваційних розробках. Сенс функціонування галузі полягає в матеріалізації новітніх оригінальних ідей як в науково-технічній сфері, так і мистецтві, культурі, дизайні та бізнесі. В Україні креативна економіка переживає етап становлення, однак її потенціал для розвитку великий, особливо в контексті інтеграції в глобальні економічні процеси, оскільки вона базується на використанні інтелектуальних ресурсів, інновацій та творчого потенціалу суспільства. В Україні цей сектор динамічно розвивається, охоплюючи сфери ІТ, дизайну, мистецтва, медіа та культурних індустрій. Водночас питання фінансування креативної економіки залишається актуальним, оскільки традиційні фінансові інструменти не завжди відповідають специфіці креативного бізнесу.

Креативні індустрії в Україні швидко генерують валову додану вартість (ВДВ). У 2018 році ВДВ креативних індустрій сягнула 97 млрд грн (3,9 % від загальної доданої вартості) та 117,2 млрд грн (3,95 % від загальної доданої вартості) у 2019 році. Майже 43 % загальної ВДВ креативних індустрій у 2019 році було створено за рахунок комп'ютерного програмування, що пояснює, чому очікується швидке зростання цих секторів [1]. Якщо порівнювати докризовий 2013 рік з 2019 роком, то номінальна ВДВ комп'ютерного програмування зросла в 7,7 раза, а з урахуванням інфляції - приблизно в 3 рази (рис. 1). До топ-5 найбільших видів економічної діяльності у креативних індустріях за ВДВ, окрім комп'ютерного програмування, також входять рекламні агентства (12 %), консультування з питань інформаційних технологій (10 %), телевізійне мовлення (9 %), виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм (4%) та посередництво у розміщенні реклами у ЗМІ (4 %)[1, 6].

Рис. 1. Структура валової доданої вартості креативних індустрій в Україні, 2019 рік.
Джерело: складено автором на основі даних [1].

Креативна економіка в Україні у 2024 році стикається з рядом фінансових викликів, незважаючи на зростаюче значення цих індустрій, серед яких найсуттєвішими є брак фінансування на програми та зарплати, а також брак доступу до технічних ресурсів. Щобільше, проблеми психічного здоров'я зараз загострилися порівняно з 2022 роком. «Інші» виклики включають: брак кваліфікованих працівників і те, що представники сектору вступають до лав Збройних Сил (рис. 2) [2, 3].

Рис. 2. Основні виклики перед організаціями «креативної» економіки.
Джерело: складено автором на основі даних [2].

Через високі ризики та нестабільність креативних індустрій, традиційні фінансові установи часто неохоче надають кредити або інвестують у цей сектор. Водночас, існують альтернативні механізми фінансування, такі як гранти, венчурний капітал, краудфандинг та державні програми підтримки, що можуть сприяти розвитку креативного підприємництва (рис. 3). В Україні вже реалізуються ініціативи, спрямовані на підтримку цього сектору, зокрема програми грантового фінансування, створення креативних хабів та розвиток регіональних ініціатив.

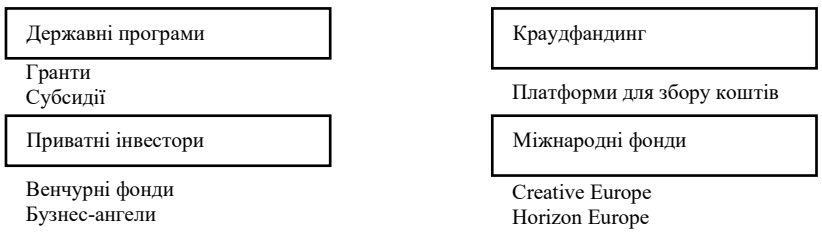


Рис. 3. Основні джерела фінансування «креативної» економіки України.
Джерело: складено автором на основі даних [1, 5].

Державна підтримка відіграє важливу роль у стимулюванні розвитку креативної економіки. Зокрема, впровадження програм фінансової допомоги, податкових пільг для креативних підприємств, а також розвиток інноваційних фінансових механізмів, таких як спеціальні фонди підтримки, можуть суттєво покращити ситуацію. Крім того, важливо посилити співпрацю між державними органами, бізнесом та освітніми установами для формування сприятливого середовища для розвитку креативних індустрій.

Згідно з дослідженням Центру розвитку креативної економіки за 2021 рік – Україна має вагому частку креативної економіки (7% ВВП), але її потенціал ще вище (понад 10% ВВП). Зростання частки креативної економіки у ВВП створює системні позитивні макроефекти. Через збільшення частки креативної економіки у ВВП з поточних 7% до 10% можна досягти збільшення ВВП на 182,1 млрд грн, експорту – на 95,6 млрд грн, валового прибутку підприємств – на 92,7 млрд грн [6].

У 2022 році креативні індустрії України опинилися у кризовому стані через початок повномасштабної війни та її наслідки для всіх секторів національної економіки. Але попри складні обставини, представники креативних індустрій продовжують діяльність, адаптуючись під нові умови та зовнішні зміни. На тлі загальної невизначеності міжнародні партнери надають підтримку на забезпечення базової безпеки українських фахівців і на відновлення діяльності, пропонуючи багато можливостей як за кордоном, так і в Україні. Усвідомлюючи важливість креативного сектору для національної ідентичності та економічного відновлення, держава та міжнародні партнери відновили програми підтримки. Український культурний фонд (УКФ) у 2025 році оголосив грантовий сезон, пропонуючи фінансування від 500 тис. грн до 2 млн грн для проєктів, спрямованих на створення культурного продукту та контенту, також програма Європейського Союзу "Креативна Європа" продовжує підтримувати українські креативні індустрії, надаючи гранти та організовуючи конкурси для їх зміцнення спроможності [3, 4].

Отже, фінансування креативної економіки залишається складним, але перспективним напрямком розвитку економіки України. Для ефективного стимулювання цього сектору необхідно поєднувати різні механізми фінансування, розширювати можливості інвестування та вдосконалювати державні програми підтримки. Комплексний підхід до вирішення цих питань дозволить не лише подолати існуючі фінансові бар'єри, а й сприяти подальшому розвитку креативної економіки як важливого сегменту національної економічної системи.

1. Коваленко О. Я., Онисенко Т. С., Микитюк О. П., Кравченко (Білоног) Т. В., Свиридюк Т. В. Перспективи розвитку підприємств креативної індустрії України у викликах воєнного часу // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2023. – №2(223). – С. 60–66. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/8.

2. Карнаух А., Кравчук К. Культура та креативні індустрії в Україні: стійкість, відновлення, інтеграція з ЄС : підсумковий звіт / Cultural Relations Platform. – Брюссель, 2024. – 42 с. URL: https://www.cultureinexternalrelations.eu (дата звернення: 17.02.2025).

3. Грантовий сезон 2025: УКФ розпочав приймати заявки на програму «Культура під час війни». *Український культурний фонд*. URL: https://ucf.in.ua/news/kultura-pid-chas-viin/ .

4. Дія.Бізнес. Дія.Бізнес Старт. URL: https://business.diia.gov.ua/news/konkurs-dlia-kreatyvnykh-industrii-ukrainy/ .

5. Креативні індустрії: їх роль та місце у сучасному українському суспільстві Міністерства культури та стратегічних комунікацій. *Міністерства культури та стратегічних комунікацій*. URL: https://mcsc.gov.ua/news/kreatyvni-industriyi-yih-rol-ta-miscze-u-suchasnomu-ukrayinskomu-suspilstvi/.

6. Що таке креативна економіка і чому її називають новою економічною епохою?. *Громадська платформа «Алгоритм дій»*. URL: https://algorytm.ngo/blogs/shcho-take-kreatyvna-ekonomika-i-chomu-yiyi-nazyvaiut-novoiu-ekonomichnoiu-epokhoiu.

ВПЛИВ ПОБУДОВИ ФІНАНСОВОГО МОДЕЛЮВАННЯ НА ДІАГНОСТИКУ ТА СТАБІЛІЗАЦІЮ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Чубін Дмитро Дмитрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Любкіна О.В.

THE IMPACT OF FINANCIAL MODELING ON THE DIAGNOSIS AND STABILIZATION OF THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF AN ENTERPRISE IN WAR CONDITIONS

This paper examines the impact of financial modeling on the diagnosis and stabilization of an enterprise's financial sustainability in wartime conditions. The study highlights the role of financial modeling in assessing risks, forecasting financial performance, and developing adaptive strategies for enterprises in Ukraine. Special attention is given to macroeconomic challenges and external shocks that have intensified since the beginning of 2022, influencing business resilience and financial decision-making.

В умовах воєнного часу в Україні особливо гостро постало питання фінансового планування та оцінки фінансової стійкості підприємств як у поточний момент, так і в довгостроковій перспективі. Економічна нестабільність, перебої в ланцюжках постачання, зростання фінансових ризиків та обмежений доступ до капіталу вимагають від бізнесу адаптивних стратегій та продуманого управління ресурсами. У зв'язку з цим застосування методів фінансового моделювання стає важливим інструментом для діагностики рівня фінансової стійкості підприємств, прогнозування їх стану та розробки стратегій стабілізації в умовах високої невизначеності.

На жаль, в Україні практика фінансового моделювання і навіть елементарного фінансового планування не є популярною, особливо серед середнього, малого та мікробізнесу. В свою чергу, це призводить до не розуміння майбутніх грошових потоків і відсутності можливості визначення фінансової стійкості підприємства. Нерозуміння сценарних прогнозів бізнесу і його можливості протистояти зовнішнім чинникам може призводити до критичного положення підприємства. Так, в Україні протягом 2021-2022 років банкрутували 1396 підприємств.

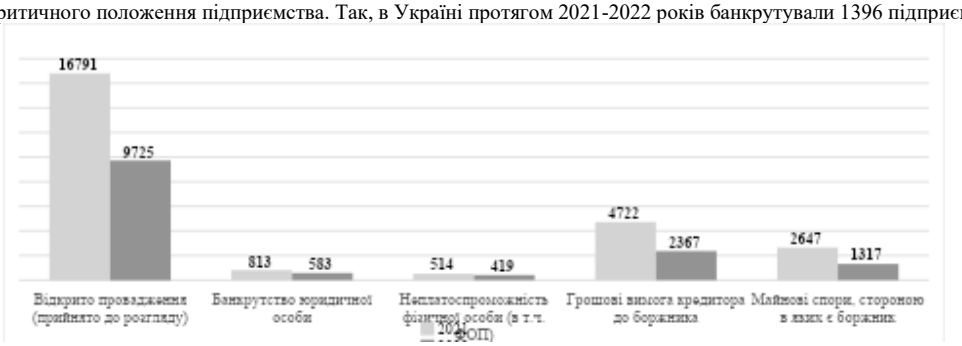


Рис. 1. Статистичні дані верховного суду за 2021-2022 роки
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Фінансове моделювання надає підприємствам інструмент для системного аналізу їхньої стійкості, особливо в періоди економічних потрясінь. Воно дозволяє як оцінити поточний стан бізнесу, а й виявити потенційні вразливості, пов'язані зі зміною ринкової кон'юнктури, доступом до фінансування і структурою витрат. В умовах війни, коли невизначеність досягає максимального рівня, моделювання стає способом адаптації до нестабільного середовища, забезпечуючи підприємствам можливість прогнозувати сценарії розвитку та розробляти заходи щодо зниження фінансових ризиків.

Застосування фінансових моделей сприяє більш точному розрахунку майбутніх грошових потоків та допомагає підприємствам знаходити оптимальні шляхи підтримки платоспроможності. Воно також відіграє важливу роль у стратегічному плануванні, дозволяючи враховувати вплив зовнішніх факторів, як-от коливання валютних курсів, зміни відсоткових ставок або трансформації в ланцюжках поставок. Більше того, використання цього інструменту сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів та кредиторів, оскільки прозорі та обґрунтовані фінансові прогнози є основою для прийняття рішень про довгострокову співпрацю. В результаті фінансове моделювання стає не просто методом діагностики, а й дієвим механізмом стабілізації бізнесу у періоди криз та невизначеності.

Асват Дамодаран [2] наголошує, що фінансове моделювання будується на основі ретельно продуманих припущень (assumptions), які формують прогнозні показники компанії. Ці припущення охоплюють динаміку виручки, структуру витрат, потреба у оборотному капіталі та капітальних інвестиціях. Побудова моделі починається з формування основних фінансових звітів — звіту про прибутки та збитки (P&L), балансу та звіту про рух грошових коштів (Cash Flow Statement), які забезпечують цілісне уявлення про фінансове становище в майбутньому.

Одним із ключових елементів моделювання є розрахунок середньозваженої вартості капіталу (WACC) та застосування методу дисконтування грошових потоків (DCF). Ці інструменти дозволяють оцінити вартість бізнесу, виявити залежність компанії від позикового капіталу та визначити здатність генерувати грошові потоки у довгостроковій перспективі. Проте статична модель який завжди відбиває реальну динаміку, особливо у умовах високої невизначеності.

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) застосовує коефіцієнт покриття обслуговування боргу (DSCR) [3] у рамках фінансового моделювання з метою оцінки фінансової стійкості підприємств, особливо в умовах економічної нестабільності, таких як військові конфлікти або період відновлення після кризи. У контексті фінансового моделювання DSCR є важливим індикатором платоспроможності компанії, дозволяючи визначити, наскільки ефективно підприємство генерує кошти на покриття боргових зобов'язань, включаючи як відсотки, і основну суму боргу. Коефіцієнт DSCR розраховується як відношення операційного прибутку (EBITDA) до загального обсягу зобов'язань з обслуговування боргу, який включає як відсотки, так і погашення основного боргу. Такий підхід до фінансового моделювання створює можливість більш детально прогнозувати

Використання фінансового моделювання в аналізі фінансової стійкості дозволяє не просто оцінити поточні показники, а й визначити фактори, що критично впливають на стабільність компанії. Змінюючи ключові змінні моделі, можна тестувати різні сценарії, аналізуючи вплив макроекономічних чинників, зміни відсоткові ставки, коливань валютних курсів чи зниження обсягів продажів. Це дозволяє виявити точки вразливості: надмірне навантаження на позиковий капітал, низьку операційну рентабельність чи залежність від окремих джерел доходу.

Інтерактивний характер фінансового моделювання перетворює їх на інструмент оперативного управління стійкістю підприємства. Можливість динамічно змінювати вихідні параметри в режимі реального часу дозволяє оцінювати наслідки різних стратегій та своєчасно коригувати бізнес-модель. В умовах військової економіки така гнучкість особливо важлива, оскільки підприємства змушені адаптуватися до нестабільних умов, зміни логістичних ланцюжків та коливань попиту. Фінансове моделювання таким чином стає не просто методом оцінки, а механізмом проактивного управління фінансовою стійкістю, дозволяючи приймати обґрунтовані рішення для забезпечення стабільності в майбутньому.

Отже, фінансове моделювання дає змогу підприємствам прогнозувати свої грошові потоки та виявляти необхідні зміни в діяльності вже сьогодні. Це дозволяє оцінювати фінансову стійкість з урахуванням різних сценаріїв розвитку бізнесу та впливу зовнішніх чинників, що допомагає приймати обґрунтовані рішення для забезпечення стабільності та росту.

1. Верховний суд України, Банкрутство під час війни: практика Верховного Суду - Електронний ресурс - Режим доступу: https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/2023_prezent/Prezent_Bankr_war_prakt_VS.pdf
2. Damodaran, Corporate finance: 2nd Edition - Електронний ресурс - Режим доступу: https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
3. EBRD Glossary of Project Finance - Електронний ресурс - Режим доступу: https://www.ebrd.com/downloads/research/essay/pfeng.pdf

ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ВПЛИВОМ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Шкварун Максим Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Фінансові інститути та ризик-менеджмент»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Коваленко Ю.М.

TRANSFORMATION OF BANKING BUSINESS UNDER THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION

This article examines the implementation of modern digital technologies and their impact on changing traditional business models, optimizing operational processes, improving customer service quality, and enhancing the competitiveness of financial institutions. This study examines the main advantages and challenges of digitalization, including technical business needs, cybersecurity threats, human resources and regulatory issues.

У сучасному інформаційному суспільстві та умовах глобалізації вивчення процесів цифровізації стає ключовою складовою сучасного управління. Саме цифрові інновації, що базуються на новому типі інформаційно-телекомунікаційних технологій, виступають як продуктивний фундамент для розвитку різних секторів економіки, зокрема банківського сектора.На поточному етапі розвитку економіки України, її ринок фінансових послуг переживає новий етап трансформації завдяки розвитку нових технологій та структурних змін у економіці, а також реформам у правовому полі діяльності його учасників протягом усього періоду незалежності України.

Аналіз використання інтернет-банкінгу та вигоди, отримані від використання штучного інтелекту протягом останніх п'яти років у країнах ЄС та по всьому світу, свідчить про швидкі темпи зростання. Це пояснюється тим, що дистанційне обслуговування клієнтів банками та страховими компаніями стало безпечнішим для їхнього життя та здоров'я, особливо в періоди пандемії Covid-19, російсько-української війни та інших світових конфліктів.

Цифрова трансформація банківського бізнесу – це комплексний процес впровадження сучасних цифрових технологій, який передбачає зміну традиційних бізнес-моделей, оптимізацію операційних процесів та підвищення якості обслуговування клієнтів. Це явище охоплює не лише автоматизацію внутрішніх процесів, а й інтеграцію інноваційних технологій у всі аспекти діяльності банку, що дозволяє досягти стратегічних цілей, підвищити конкурентоспроможність та адаптуватися до швидкозмінних умов ринку. Цифрова трансформація банківського бізнесу є постійним і динамічним процесом, спрямованим на перетворення традиційних операційних систем у високоефективні, клієнтоорієнтовані та технологічно сучасні бізнес-моделі.

Діджиталізація банківського бізнесу сприяє впровадженню сучасних технологій, що змінюють традиційні підходи до управління операціями, взаємодії з клієнтами та прийняття стратегічних рішень. Завдяки діджиталізації банки здатні оптимізувати свої внутрішні процеси, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Набір переваг, що виникають у результаті цього процесу, включає як покращення якості обслуговування клієнтів, так і удосконалення аналітичних інструментів для прийняття управлінських рішень Завдяки впровадженню сучасних цифрових рішень банківські установи розвивають мобільний та онлайн-банкінг, що підвищує задоволеність клієнтів і сприяє збільшенню їх лояльності. Діджиталізація дозволяє банкам досягати конкурентних переваг через швидку адаптацію до ринкових змін, розширення спектру фінансових послуг і удосконалення аналітичних інструментів, що забезпечують своєчасне прийняття рішень.

В таблиці 1 наведено перелік переваг діджиталізації для клієнтів і банків, в ній систематизовано основні вигоди діджиталізації: з одного боку, вона сприяє зниженню операційних витрат, оптимізації управлінських процесів і підвищенню конкурентоспроможності банків, а з іншого — забезпечує клієнтам зручність, доступність послуг і персоналізований підхід до обслуговування.

Таблиця 1

Переваги діджиталізації банківського бізнесу для клієнтів і для банків

Переваги для банків	**Переваги для клієнтів**
Зниження операційних витрат	Цілодобовий доступ до банківських послуг через онлайн-сервіси та мобільні додатки
Підвищення швидкості обробки транзакцій	Зручність користування, економія часу та зниження комісій
Покращення управлінських процесів за рахунок аналітики великих даних	Швидке отримання інформації та миттєвий зворотний зв’язок з банком
Підвищення конкурентоспроможності через впровадження інновацій	Персоналізований підхід та розширення асортименту фінансових продуктів
Оптимізація бізнес-моделі та адаптація до ринкових змін	Легкість відкриття рахунків та управління фінансами дистанційно

Джерело: систематизовано автором на основі [2-3]

Для банків ключовими вигодами є зниження операційних витрат, підвищення швидкості транзакцій та оптимізація управлінських процесів, що в сукупності сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Для клієнтів перевагами є зручність та доступність послуг, можливість отримувати інформацію в режимі реального часу, а також персоналізований підхід, що значно покращує якість обслуговування.

У сучасних умовах діджиталізації банківського бізнесу основні виклики можна охарактеризувати наступним чином. По-перше, значна необхідність модернізації застарілих ІТ-систем та інтеграції сучасних технологій супроводжується високими фінансовими витратами, що може стримувати процес впровадження інноваційних рішень. По-друге, дефіцит кваліфікованих фахівців із сучасними технічними та фінансовими знаннями уповільнює адаптацію нових технологічних інструментів. По-третє, розширення цифрових каналів веде до зростання ризиків кібербезпеки, що зумовлює потребу у постійному оновленні систем захисту інформації. По-четверте, регуляторні та законодавчі обмеження, пов’язані з незгідністю нормативної бази з сучасними технологічними вимогами, створюють додаткові бар’єри для впровадження цифрових рішень. До того ж, зростаючі вимоги клієнтів до зручності та оперативності обслуговування спричиняють необхідність швидкого перегляду та адаптації бізнес-процесів банківських установ, що є критичним для збереження конкурентоспроможності на ринку.

Трансформація банківського бізнесу, спричинена впровадженням інноваційних технологій, відкриває нові можливості для оптимізації організаційної структури. Сучасні цифрові рішення дозволяють банкам швидко адаптуватися до ринкових змін, що веде до перетворення традиційних моделей управління в більш гнучкі та ефективні. Цей процес спрямований на зменшення бюрократичних перепон і підвищення оперативності прийняття рішень.

Інноваційні технології, зокрема автоматизація бізнес-процесів та цифрова аналітика, стають ключовими чинниками в оптимізації структурних підрозділів банків. Завдяки їх впровадженню банки можуть об'єднувати функціональні одиниці, скорочувати кількість непотрібних ланок управління та створювати більш ефективні комунікаційні канали. Це, в свою чергу, сприяє скороченню витрат і підвищенню продуктивності всіх рівнів організації.

В результаті трансформації організаційна структура банку зазнає суттєвих змін, що відображається у зменшенні кількості структурних підрозділів. Аналіз даних про кількість структурних одиниць банків України демонструє чітку тенденцію до скорочення. Починаючи з 11 871 одиниць 1 січня 2016 року, протягом наступних років спостерігається стабільне зниження цієї кількості, що відображає процес оптимізації організаційної структури банківського сектора. Наприклад, до 1 січня 2019 року кількість одиниць вже зменшилася до 8 509, а подальші дані свідчать про поступове зниження до 5 011 одиниць на початку 2025 року.

Це скорочення, яке становить близько 58% за період дослідження, свідчить про ефективність трансформаційних процесів, зокрема впровадження інноваційних технологій і цифрових рішень, що дозволяють об'єднувати функціональні підрозділи та оптимізувати управлінські процеси. Зменшення кількості структурних підрозділів не тільки знижує витрати, але й підвищує оперативність прийняття рішень, що є важливим чинником у сучасному конкурентному середовищі.

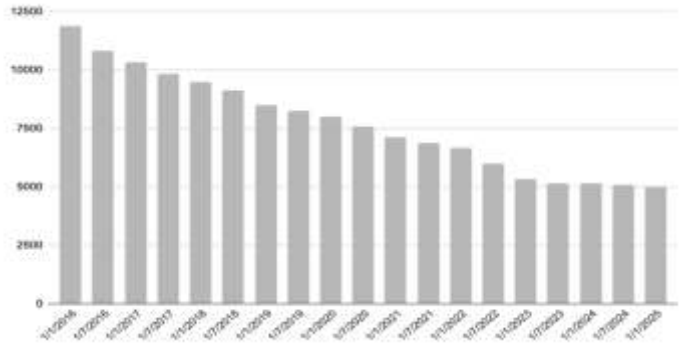


Рис. 1. Динаміка кількості діючих структурних підрозділів банків України за період 1.01.2016 - 1.01.2025 рр.
Джерело: побудовано автором на основі [4].

Отже, банки впроваджують цифровізацію для оптимізації організаційної структури, зниження витрат і швидкої адаптації до ринкових змін, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та якості обслуговування. Успішна діджиталізація вимагає комплексного підходу: модернізації технологічної бази, розвитку кібербезпеки, перегляду організаційних структур та тісної взаємодії з регуляторами. Цифрова трансформація перетворює традиційні операційні моделі на високоефективні, клієнтоорієнтовані рішення, оптимізуючи управлінські процеси та прискорюючи транзакції. Особливо важливо це в умовах післякризового відновлення в Україні, коли підтримка fintech-проєктів створює основу для подальшого зростання. Проте успіх трансформації залежить від здатності подолати виклики модернізації застарілої IT-інфраструктури, дефіциту кваліфікованих кадрів, загроз кібербезпеки та адаптації нормативної бази до швидкоплинних технологічних змін.

1. Гудзь О., Федюнін С Діджиталізація як конкурентна перевага підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3 (29), 18–24. URL: http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215
2. Ерастов В., Лижечко І. Діджиталізація банківської системи України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URl: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-131
3. Копилова О., Пічугіна Ю, Гончар К. Діджиталізація банківського сектору України. Виклики та перспективи. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47
4. Наглядова статистика Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervisionstatist
5. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс]: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL:: http://zakon.rada.gov.ua/cgibin/laws/main.cgi?nreg=2121-14

ЗАСТОСУВАННЯ BIG DATA У ПРОГНОЗУВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО ТА ФІНАНСОВОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Шпурик Геннадій Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні Фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Носова Є.А.

APPLICATION OF BIG DATA IN FORECASTING ECONOMIC AND FINANCIAL DEVELOPMENT OF UKRAINE

This paper examines the use of Big Data in forecasting Ukraine's economic and financial development, focusing on its role in resource management, risk prediction, and enhancing the digital economy. It also addresses challenges such as data quality, security, and infrastructure, emphasizing the need for further technological advancement and regulatory support to optimize Big Data usage in Ukraine's financial and economic planning.

У сучасних умовах цифровізація стає не лише драйвером економічного зростання, а й важливим інструментом адаптації до кризових викликів. Для України, яка з 2022 року перебуває у стані повномасштабної війни, технології аналізу даних набули критичного значення. Використання Big Data та аналітичних платформ дозволяє державним органам, бізнесу та міжнародним партнерам ухвалювати обґрунтовані рішення, що сприяють економічній стабілізації та розвитку. Значні макроекономічні зміни, зокрема зростання інфляції, коливання валютного курсу, скорочення виробничих потужностей та трудових ресурсів, змушують Україну шукати ефективні рішення для подолання викликів. Останнє десятиліття характеризується стрімким зростанням обсягів електронних даних і підвищеним інтересом до технологій Big Data. Це зумовлено двома основними факторами: розвиток цифрових технологій – масове впровадження комп'ютерів, мобільних пристроїв і цифрових систем у бізнесі та повсякденному житті сприяє активному збору даних у сферах транспорту, промисловості, торгівлі та медицини, що формує цифровий простір, де об'єкти реального та віртуального світу взаємодіють через інтернет речей; збільшення інформаційних потоків – великий обсяг даних генерується через соціальні мережі, пошукові запити, датчики та розумні пристрої, що посилює потребу в ефективних аналітичних інструментах.

Big Data (великі дані) — це масиви структурованої та неструктурованої інформації, обсяг яких настільки великий, що традиційні методи обробки даних не можуть ефективно з ними працювати. Обробка таких даних потребує використання спеціальних аналітичних платформ, штучного інтелекту та високопродуктивних обчислювальних систем. Big Data має 5 основних особливостей (табл. 1), які прийнято називати концепцією 5V.

Таблиця 1

Ключові особливості Big Data (5V)

Особливість	Опис
Volume (обсяг)	Big Data охоплює гігантські обсяги інформації, що постійно зростають. Дані надходять з різних джерел: транзакції в банках та фінансових установах, логістичні системи, соціальні мережі та ін.
Variety (різноманітність)	Big Data включає дані різних форматів: структуровані (бази даних, фінансові звіти), напівструктуровані (JSON, XML, лог-файли), неструктуровані (тексти, аудіо, відео, зображення). Ця різноманітність ускладнює обробку даних та потребує складних алгоритмів.
Velocity (швидкість)	Дані генеруються та обробляються в режимі реального часу або з мінімальними затримками. Висока швидкість потоку даних дозволяє: аналізувати біржові котирування в мілісекундах, виявляти шахрайські операції у фінансовій сфері, реагувати на зміни трафіку в містах та ін.
Veracity (достовірність)	Не всі великі дані є точними та корисними, що створює потребу у їх фільтрації та верифікації перед обробкою. Наприклад, шум та неточності в даних (дублювання, помилки).
Value (цінність)	Дані мають бути не просто об'ємними, швидкими чи різноманітними – вони повинні приносити користь.

Джерело: складено автором на основі даних [1, с.64]

З огляду на окреслені особливості, використання Big Data в економіці та фінансовій сфері відкриває нові можливості для ефективного управління ресурсами, прогнозування ризиків і розвитку цифрової економіки. Однією з ключових переваг великих даних є можливість аналізу великих обсягів даних у режимі реального часу, що дозволяє оперативно приймати обґрунтовані рішення як на державному рівні, так і в комерційному секторі. Завдяки цьому, відкривається інший важливий спосіб застосування Big Data – економічне прогнозування. Аналітичні системи, що працюють з великими даними, дають змогу передбачати макроекономічні показники, такі як рівень інфляції, зміни валютного курсу та динаміку ВВП. Завдяки цьому державні установи можуть своєчасно вживати заходів для стабілізації економіки, та фінансової системи, а бізнес – краще адаптувати свої стратегії до змін на ринку, що є надважливим для сучасних реалій Україні.

Цифровізація державного управління фінансами, зокрема автоматизація бюджетного планування та податкового адміністрування, також значною мірою базується на Big Data. Наприклад, в Україні портал *data.gov.ua* надає доступ до великих масивів державних даних, які можуть бути використані для аналітики в різних сферах, включаючи державні закупівлі, фінансовий контроль та оцінку ефективності державних програм. У фінансовому секторі Big Data активно застосовується для управління ризиками та боротьби з шахрайством. Банки використовують аналітичні системи для оцінки кредитоспроможності клієнтів, аналізуючи не лише фінансову історію, а й поведінкові фактори, що дозволяє підвищити точність кредитного скорингу, а алгоритми штучного інтелекту виявляють підозрілі транзакції та запобігають фінансовим махінаціям завдяки значній кількості даних та виокремленні їх особливостей.

Результат міжнародного дослідження E-Government Development Index показав, що Україна посіла п'яте місце у рейтингу країн за розвитком цифровізації державних послуг [2], а отже, великі дані відіграють важливу роль у розвитку цифрової економіки та бізнесу. Також аналітичні системи допомагають прогнозувати: рівень споживання енергії та оптимізувати роботу комунальних служб; рівень зайнятості та змін на ринку (використання великих даних дозволяє аналізувати попит на спеціалістів у різних секторах економіки); потреби у фінансуванні реконструкції доріг, мостів, житлових об'єктів, енергетичної та комунальної інфраструктури, що сприяє ефективному розподілу ресурсів та залученню інвестицій. Всі ці показники є важливими факторами побудови прогнозів в масштабі економіки України.

Попри значний потенціал Big Data у прогнозуванні економічного розвитку України, їх використання супроводжується низкою проблем та викликів, зокрема: якість та доступність даних – відсутність єдиних стандартів збору та зберігання інформації часто ускладнює проведення точних аналітичних досліджень; обмежений доступ до даних приватного сектору – знижує ефективність прогнозних моделей, адже багато компаній неохоче діляться комерційною інформацією; кібербезпека та конфіденційність – великі масиви даних стають мішенню для хакерських атак, що може призвести до витоку критично важливої економічної інформації; вартість впровадження – якісна обробка даних вимагає потужних обчислювальних систем і спеціалізованого програмного забезпечення; дефіцит кваліфікованих спеціалістів – розробка алгоритмів аналізу великих даних потребує високої експертизи у сфері аналітики, програмування та машинного навчання; етичні та юридичні обмеження – відсутність повноцінного регулювання збору та використання персональних даних може стримувати розвиток сфери. Для ефективного використання Big Data у прогнозуванні економіки України необхідні подальший розвиток цифрової інфраструктури, впровадження стандартів обробки даних та державна підтримка технологічних ініціатив.

Використання Big Data у прогнозуванні економічного розвитку України має великий потенціал, особливо в умовах війни, коли ефективне управління фінансовими ресурсами та швидке прийняття рішень стають критичними. Завдяки аналітичним системам можна передбачати макроекономічні показники, що дозволяє стабілізувати економіку та адаптувати стратегії бізнесу до змін на ринку.

Цифровізація управління фінансами та автоматизація процесів, таких як бюджетне планування та податкове адміністрування, також підтримують економічне прогнозування та ефективне використання ресурсів. Проте для успішного впровадження Big Data необхідно подолати ряд викликів: забезпечити якість та доступність даних, подолати обмеження в доступі до комерційної інформації, вирішити питання кібербезпеки та конфіденційності, а також забезпечити навчання фахівців. За умови розвитку цифрової інфраструктури та впровадження стандартів обробки даних, Big Data може стати важливим інструментом для покращення економічної ситуації в Україні, сприяючи оптимізації витрат і залученню інвестицій.

1. Nikitenko K., Zhosan H. DETERMINING THE ROLE OF BIG DATA IN DECISION-MAKING IN THE ECONOMY AND FINANCE. Economic scope. 2020. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/161-11 (дата звернення: 19.02.2025).

2. Паливода В. ТОП-10 цифровізованих країн – яке місце займає Україна. Speka - онлайн медіа про технології та підприємництво | SPEKA.media | SPEKA.media. URL: https://speka.media/top-10-cifrovizovanix-krayin-yake-misce-posila-ukrayina-v5wrwx (дата звернення: 21.02.2025).

IMPACT OF ESG REPORTING ON FINANCIAL SYSTEM

Коровін Сергій Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Фінанси публічного сектору»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Носова Є.А.

Development of national economies is crucial in terms of improving the lives of citizens, reducing poverty, creating jobs, and enhancing a country's overall well-being and global standing. There is a network of stakeholders, which are linked together in order to reach above mentioned development. The majority of the results, which could be achieved with economic development, were mentioned by the United Nation as significant in terms of reaching peace and prosperity for people and the planet (UN).

The topic was explored via theoretical and empirical methods. The institutional theory was used. The legislative documents and scientific literature were explored.

The essence of ESG ideas as a promising approach or even a business development strategy and their implementation in the activities of companies, their use as an additional anti-crisis tool, a tool for increasing competitiveness and investment attractiveness were studied by foreign and domestic scientists, in particular P. Matos, M. Pshenichna, A. Kaminsky, M. Negrey. The issue of applying the ESG approach in the activities of financial organizations was analyzed by R. Bakken, M. Broggi, A. Cappiello, N. Prykazyuk. In addition to scientific work, the challenges of ESG strategies are highlighted in many reports and working papers by the UN, the World Economic Forum, the Organization for Economic Cooperation and Development, the International Finance Corporation, the International Energy Agency, and others.

Overall, these concepts and ESG, inter alia, provide guidelines on how an organization can achieve sustainable development goals within their company, products, and services. It was discovered that ESG reporting impacts all key stakeholders. Regulator (National bank of Ukraine), commercial banks and other participants of financial market, auditors have linked system for ESG reporting. Key points of that reporting are provided by IFRS S1 and S2.

Some scientists believe that voluntary ESG disclosures through reporting “contribute to better stakeholder understanding of companies’ sustainability practices. Stakeholders therefore have a role to play in helping to improve IR(Integrated reporting) by increasing demands on companies’ sustainability and reporting, either separately or through integrated reporting” [2, p 400]. Moreover, it was proved, that “a high level of ESG performance is positively associated with a high quality of reporting, which is closely related to stakeholders’ expectations" [3, p. 5]

It is an article regarding the effects of introducing ESG reports to a market related financial reporting. It showed “ESG report affects the manager’s ESG effort incentives, prices, reporting strategies, and investor holdings. When the ESG effort has a positive (sufficiently negative) impact on the firm’s cash flows, introducing the ESG report increases prices and cash flows by increasing (decreasing) the manager’s effort incentives”. [4, p.12] It means that potentially ESG reporting leads to increased efficiency of the institution or company.

If talking about the Ukrainian banking system - NBU observes ESG as three competent approaches. And the regulator created Sustainable Finance Development Policy and included ESG there. There is even ESG Risk Matrix: “An Indicator for ESG Policies of Economic Agents. Each group of economic agents faces a unique set of ESG risks and must develop specific ESG solutions and policies for sustainable development. This specificity is presented through an ESG risk matrix that presents the consequences of implementing Environmental and Social risks for each category of agents and ways to reduce these risks and open up opportunities through the Government component. For proper corporate governance, financial institutions already have special processes and necessary regulations, and the NBU also has proper corporate governance. Therefore, the focus has shifted from analyzing G risks to managing other risks through effective corporate governance. For individual economic agents, financial institutions (regulators), ESG risks arise both from their activities as a separate economic unit and from the presence or absence of their influence on other entities. This feature is emphasized in the table” [5].

Table 1

ESG Matrix Diagram

<table>
<tr><td rowspan="3">Subject</td><td colspan="3">Consequences of risk realization</td><td rowspan="3">Measures to mitigate risks and their consequences, exploit opportunities (G)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Environmental (E)</td><td rowspan="2">Social (S)</td></tr>
<tr><td>Physical risks</td><td>Risks of transition (towards a low-carbon economy)</td></tr>
<tr><td>Financial regulators</td><td colspan="3" rowspan="2">Identifying risks in the field of activity of each economic agent</td><td rowspan="2">Actions to reduce risks</td></tr>
<tr><td>Financial institutions</td></tr>
</table>

Sourse: based on [5]

The implementation of ESG reporting in the Ukrainian financial sector also focuses on the interaction between the country's desire to join the EU and the unique problems caused by the war. The main factors and barriers to ESG implementation are stakeholder pressure, regulatory requirements, and limited resources due to war conflict. Also, it is important to value credibility of the disclosure of ESG information by Ukrainian companies and examines the degree to which the presented information reflects actual indicators of sustainable development. Examining the NBU's role in promoting sustainable financing and managing ESG risks, the study seeks to understand how the Ukrainian financial sector balances between the long-term goal of sustainable development and the immediate priorities of economic recovery and stability. Institutional theory provides a basis for analyzing the influence of institutions on financial sector participants and their response to ESG pressures in this complex environment.

1. Розпорядження «Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку» від 18 жовтня 2024 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#n125

2. P. Matos. ESG and Responsible Institutional Investing Around the World: A Critical Review of the Academic Evidence, 2020 p.425 URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3668998

3. A. Kaminsky and M. Negrey. (The Effect of ESG Score in Assessing the Risk of Direct and Portfolio Investments: Evidence from the Markets of Central and Eastern Europe), 2022, p. 8. URL:https://www.researchgate.net/publication/364242344_ESG-SCORE_EFFECT_IN_RISK_ASSESSMENT_OF_DIRECT_AND_PORTFOLIO_INVESTMENT_EVIDENCE_FROM_CEE_MARKETS

4. Приказюк Н. Впровадження принципів ESG небанківськими фінансовими інститутами: тенденції та перспективи., Економіка та суспільство, 2024 URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-39

5. Політика з розвитку сталого фінансування. Національний банк України, 2024 URL:https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=ESG%20strategy_public.pdf

Секція 8.

Менеджмент організацій в умовах викликів мобілізаційної економіки України та глобальних трансформацій

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОШТОВОЇ ЛОГІСТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ (НА ПРИКЛАДІ АТ «УКРПОШТА»)

Андрусік Катерина Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Тимченко І.П.

TRANSFORMATION OF POSTAL LOGISTICS IN UKRAINE DURING THE WAR: CHALLENGES AND PROSPECTS (THE CASE OF JSC "UKRPOSHTA")

This paper explores the transformation of postal logistics in Ukraine during the war, focusing on JSC «Ukrposhta» Key challenges include infrastructure damage, disrupted logistics, and rising demand for postal services. The study examines adaptation strategies such as route reorganization, automation, and international partnerships. Statistical data highlight import/export efficiency and recovery efforts. The paper concludes with recommendations for further modernization, emphasizing digitalization, global integration, and sustainable infrastructure development to enhance sector resilience.

Поштова логістика відіграє важливу роль у функціонуванні економіки та забезпеченні зв'язку між державними установами, бізнесом і населенням. Війна значно вплинула на ринок поштових послуг, змусивши операторів адаптуватися до нових реалій та викликів, спричинивши руйнування інфраструктури, проблеми з транспортною логістикою та необхідність адаптації до нових умов. Незважаючи на складні умови, галузь демонструє ознаки відновлення та зростання. У 2023 році в Україні було здійснено 544,6 млн поштових відправлень, що на 22% більше порівняно з 2022 роком. З них 525,9 млн становили внутрішні відправлення, а 18,7 млн – міжнародні [1]. Це свідчить про активізацію як внутрішньої, так і міжнародної поштової діяльності. Поштовий сектор в Україні характеризується високою концентрацією. Два найбільші оператори контролюють майже 97% ринку [2]. Серед них: «Нова Пошта», яка у 2023 році доставила 412 млн посилок, що на 30% більше, ніж у 2022 році, та «Укрпошта», яка здійснила понад 180 млн відправлень, зберігши стабільну частку на ринку [3, 4]. Як найбільший оператор країни, АТ «Укрпошта» була змушена швидко змінювати логістичні маршрути, впроваджувати цифрові рішення та забезпечувати стабільність послуг в умовах підвищеного попиту. Дохід від послуг зріс на 18% порівняно з 2022 роком і склав 6,5 млрд грн. Зокрема, дохід від доставки посилок та дрібних пакетів збільшився на 34%, а від міжнародного поштового обміну – на 61% [5].

Воєнні дії призвели до значних втрат інфраструктури: було зруйновано або пошкоджено понад 3,1 тис. об'єктів поштової інфраструктури, що спричинило збитки на понад 9,9 млрд грн [1]. Незважаючи на труднощі, у 2023-2024 роках оператори активно розширюють мережу відділень та поштоматів, збільшуючи кількість точок обслуговування та впроваджуючи сучасні технологічні рішення [2]. З аналізу у поштової сфери України за 2022–2024 роки видно [1-5], що, попри значні виклики, галузь демонструє поступове відновлення. У 2023 році загальна кількість поштових відправлень зросла на 18% порівняно з 2022 роком, а частка міжнародних відправлень збільшилася на 25% [6]. Доходи поштового сегменту зросли на 22% у 2023 році, що свідчить про відновлення попиту та довіру споживачів. Такі показники демонструють активну інтеграцію українських операторів у світову логістичну систему та ефективність реалізованих стратегій адаптації. Подальший розвиток сфери залежатиме від економічної активності в країні, зокрема від купівельної спроможності населення та розвитку електронної комерції.

Одним із важливих аспектів діяльності «Укрпошти» є обробка імпортних відправлень, тобто доставлення міжнародних посилок в Україну та їх подальший розподіл по регіонах. В умовах війни компанія була змушена переглядати логістичні маршрути, оскільки багато транспортних вузлів зазнали руйнувань або стали недоступними.

Загальний аналіз статистичних даних демонструє, що «Укрпошта» була змушена оперативно реагувати на нові виклики та перебудовувати свої логістичні процеси відповідно до умов війни. Ключові напрямки цієї трансформації включають: оптимізацію логістичних маршрутів, що дозволило зменшити залежність від критично небезпечних зон та знайти альтернативні транспортні шляхи; співпрацю з міжнародними партнерами, завдяки якій було розширено координацію з операторами сусідніх країн для забезпечення стабільних поставок; прискорення митних процедур через автоматизацію процесів проходження кордону, що сприяло мінімізації затримок; а також гнучкість у роботі сортувальних центрів, що дозволило адаптуватися до змін у навантаженні та впровадити нові технології для покращення швидкості обробки відправлень.

Одним із важливих аспектів діяльності «Укрпошти» є обробка імпортних відправлень, тобто доставлення міжнародних посилок в Україну та їх подальший розподіл по регіонах. В умовах війни компанія була змушена переглядати логістичні маршрути, оскільки багато транспортних вузлів зазнали руйнувань або стали недоступними.

Рис. 1. Ефективність обробки міжнародних відправлень в АТ «УКРПОШТА»: імпорт і експорт через ОЦ Київ.
Джерело: побудовано автором на основі даних [3]

Попри складні обставини, АТ «Укрпошта» продовжує виконувати важливу соціальну функцію, забезпечуючи поштові послуги як на національному, так і міжнародному рівні.

Перспективи розвитку поштової логістики України пов'язані з подальшою цифровізацією процесів, модернізацією інфраструктури та розширенням міжнародного співробітництва. Інвестиції в автоматизацію сортування, розвиток мультимодальних перевезень і розширення мережі логістичних центрів дозволять підвищити ефективність доставки навіть в умовах кризи. Загалом, трансформація «Укрпошти» у воєнний період продемонструвала її здатність до швидкої адаптації та сталого розвитку. Оптимізація логістичних маршрутів, впровадження нових технологій і гнучкість у кризових умовах стали ключовими факторами ефективності, що можуть слугувати основою для подальшого зростання галузі.

1. Закон України «Про поштовий зв'язок» від 04.10.2001 № 2759-III. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 6. Ст. 39.
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua (дата звернення: 15.02.2025).
3. АТ «Укрпошта». Офіційний сайт. URL: https://www.ukrposhta.ua (дата звернення: 15.02.2025).
4. Баліцький Є. В. Тенденції розвитку логістики в Україні / Є. В. Баліцький, О. С. Коваленко // Економіка та управління. 2021. № 3. С. 45–52.
5. Смирнов І. Цифрова трансформація логістичних процесів у поштових операторах. Логістика та транспорт. 2022. № 2. С. 89–97.
6. Аналітичний звіт «Стан ринку поштових послуг України у 2023 році». Київ: Інститут економічних досліджень, 2024. 78 с.
7. Нова Пошта. Офіційний сайт. URL: https://novaposhta.ua (дата звернення: 15.02.2025).

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

Багрій Любомир Олегович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Полторацька А.О.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR COMMERCIALIZATION OF INTELLECTUAL PROPERTY

The study covers organizational and economic mechanisms for the commercialization of intellectual property. It is concerned with the translation of scientific and technical innovations into production for competitive and profit purposes. The key problems include the evaluation of commercial potential, IP protection, technology transfer strategy, and partnership establishment. The study also mentions the influence of economic, organizational, and legal determinants on commercialization performance, including the contribution of state regulation and innovation infrastructure. Recommendations are presented for optimizing commercialization practice in a dynamic innovation context.

Комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності здійснюється через впровадження результатів науково-технічної та інтелектуальної діяльності у виробництво з метою отримання прибутку та забезпечення конкурентних переваг на ринку. Механізм комерціалізації включає оцінку комерційного потенціалу розробок, захист прав інтелектуальної власності, пошук потенційних партнерів та інвесторів, вибір оптимальних форм та способів комерціалізації [1, с. 45].

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки з'являються нові підходи та інструменти комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. Зокрема, розвиток платформної економіки дозволяє створювати цифрові екосистеми для трансферу технологій, які об'єднують розробників, інвесторів, виробників та споживачів інновацій в єдиний комунікаційний простір. Такі платформи суттєво знижують трансакційні витрати на пошук партнерів, проведення переговорів та укладання угод щодо комерціалізації інтелектуальної власності. Крім того, впровадження блокчейн-технологій забезпечує надійний захист прав інтелектуальної власності та створює прозору систему розподілу роялті між учасниками інноваційного процесу, що особливо важливо для комерціалізації цифрового контенту [3, с. 23].

Вагомий внесок у дослідження теоретико-методологічних засад комерціалізації інтелектуальної власності зробили такі науковці як Базилевич В.Д., Бутнік-Сіверський О.Б., Вачевський М.В., Драпак Г., Коссак В.М. та інші [2, с. 15-20]. Вони розглядали комерціалізацію як процес залучення об'єктів інтелектуальної власності в економічний оборот, досліджували економіко-правові проблеми та розробили методичні підходи до оцінки ефективності комерціалізації.

Міжнародний досвід комерціалізації інтелектуальної власності демонструє ефективність створення спеціалізованих інноваційних хабів та технологічних парків, які забезпечують синергію науки, бізнесу та державної підтримки. В таких структурах формується особлива інноваційна культура, яка стимулює творчість та підприємництво, а також створюються сприятливі умови для комерціалізації результатів наукових досліджень. Показовим є досвід інноваційних кластерів Кремнієвої долини (США), Бангалору (Індія), Чжунгуаньцуня (Китай), де успішно функціонують системи венчурного фінансування, акселераційні програми для стартапів та центри трансферу технологій. Адаптація цього досвіду до українських реалій потребує врахування національних особливостей інноваційної системи та створення відповідних інституційних умов.

Головною складовою комерціалізації інтелектуальної власності є формування корпоративних стратегій управління портфелем об'єктів інтелектуальної власності. Сучасні підприємства розглядають інтелектуальну власність не лише як інструмент захисту від конкурентів, але й як стратегічний актив, що забезпечує довгострокові конкурентні переваги. Такий підхід передбачає систематичну інвентаризацію та аудит об'єктів інтелектуальної власності, оцінку їх комерційного потенціалу, формування патентних ландшафтів галузі та розробку сценаріїв комерціалізації. При цьому важливо враховувати життєвий цикл технологій та продуктів, динаміку розвитку ринків та галузеві тренди. Ефективна стратегія управління інтелектуальною власністю дозволяє оптимізувати витрати на правову охорону, максимізувати доходи від комерціалізації та зменшити ризики порушення прав третіх осіб [4, с. 126].

Процес комерціалізації реалізується через систему економічних відносин між суб'єктами інноваційної діяльності [3, с. 18]. Основними формами комерціалізації є: використання у власному виробництві, передача прав на об'єкти інтелектуальної власності, внесення прав до статутного капіталу підприємств. При використанні у власному виробництві власник прав самостійно організовує виробництво та реалізацію інноваційної продукції.

На ефективність комерціалізації впливають економічні (платоспроможний попит, фінансові ресурси), організаційні (інноваційна інфраструктура, кваліфіковані кадри) та правові фактори (захист прав, нормативна база) [4, с. 50]. Особливу увагу необхідно приділяти оцінці комерційного потенціалу та ринкової вартості об'єктів інтелектуальної власності.

Успішна комерціалізація потребує створення ефективного організаційно-економічного механізму, який включає: систему управління інтелектуальною власністю, інфраструктуру трансферу технологій, фінансові інструменти, методи оцінки розробок, маркетингове забезпечення [5, с. 125]. Важливу роль відіграє державне регулювання та підтримка через нормативно-правову базу, інноваційні фонди, податкові пільги.

Головним інструментом є технологічний трансфер - процес передачі науково-технічних розробок від розробника до підприємства. Він здійснюється через ліцензування, продаж патентів, створення спільних підприємств, франчайзинг, контрактні дослідження. Університети часто використовують механізм створення стартапів та спін-оф компаній.

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки з'являються нові підходи та інструменти комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. Зокрема, розвиток платформної економіки дозволяє створювати цифрові екосистеми для трансферу технологій, які об'єднують розробників, інвесторів, виробників та споживачів інновацій в єдиний комунікаційний простір. Такі платформи суттєво знижують трансакційні витрати на пошук партнерів, проведення переговорів та укладання угод щодо комерціалізації інтелектуальної власності. Крім того, впровадження блокчейн-технологій забезпечує надійний захист прав інтелектуальної власності та створює прозору систему розподілу роялті між учасниками інноваційного процесу, що особливо важливо для комерціалізації цифрового контенту [5, с. 87]

Міжнародний досвід комерціалізації інтелектуальної власності демонструє ефективність створення спеціалізованих інноваційних хабів та технологічних парків, які забезпечують синергію науки, бізнесу та державної підтримки. В таких структурах формується особлива інноваційна культура, яка стимулює творчість та підприємництво, а також створюються сприятливі умови для комерціалізації результатів наукових досліджень.

Показовим є досвід інноваційних кластерів Кремнієвої долини (США), Бангалору (Індія), Чжунгуаньцуня (Китай), де успішно функціонують системи венчурного фінансування, акселераційні програми для стартапів та центри трансферу технологій. Адаптація цього досвіду до українських реалій потребує врахування національних особливостей інноваційної системи та створення відповідних інституційних умов [1, с. 98]

Комерціалізація інтелектуальної власності виступає формуванням корпоративних стратегій управління портфелем об'єктів інтелектуальної власності. Сучасні підприємства розглядають інтелектуальну власність не лише як інструмент захисту від конкурентів, але й як стратегічний актив, що забезпечує довгострокові конкурентні переваги. Такий підхід передбачає систематичну інвентаризацію та аудит об'єктів інтелектуальної власності, оцінку їх комерційного потенціалу, формування патентних ландшафтів галузі та розробку сценаріїв комерціалізації. При цьому важливо враховувати життєвий цикл технологій та продуктів, динаміку розвитку ринків та галузеві тренди. Ефективна стратегія управління інтелектуальною власністю дозволяє оптимізувати витрати на правову охорону, максимізувати доходи від комерціалізації та зменшити ризики порушення прав третіх осіб [4, с. 34]

Сучасна методологія оцінки включає три основні підходи: дохідний; витратний; порівняльний.

Дохідний підхід базується на визначенні потенційних майбутніх доходів від використання об'єкта інтелектуальної власності з урахуванням ставки дисконтування та періоду економічно ефективного використання.

Витратний підхід враховує історичні витрати на створення та правову охорону об'єкта інтелектуальної власності, а також витрати на його відтворення або заміщення.

Порівняльний підхід передбачає аналіз ринкових угод з аналогічними об'єктами інтелектуальної власності та коригування їх вартості з урахуванням відмінностей від оцінюваного об'єкта. Вибір методу оцінки залежить від типу об'єкта інтелектуальної власності, наявності ринкової інформації та мети оцінки. Правильна оцінка вартості нематеріальних активів дозволяє обгрунтувати інвестиційні рішення та визначити справедливу ціну при укладанні ліцензійних угод.

Сучасні тенденції розвитку інноваційних екосистем вказують на зростаючу роль відкритих інновацій у процесі комерціалізації інтелектуальної власності. Концепція відкритих інновацій, запропонована Генрі Чесбро, передбачає активний обмін знаннями та технологіями між організаціями, що дозволяє прискорити процес розробки та впровадження інновацій. У рамках цієї концепції підприємства використовують як внутрішні, так і зовнішні ідеї та шляхи виходу на ринок для розвитку своїх технологій.

Модель відкритих інновацій передбачає різні форми співпраці: стратегічні альянси, спільні дослідницькі проєкти, краудсорсинг, патентні пули та крос-ліцензування. Така співпраця дозволяє розподілити ризики та витрати на дослідження і розробки, отримати доступ до комплементарних активів та прискорити виведення інноваційних продуктів на ринок. При цьому особливого значення набуває розробка політики управління інтелектуальною власністю, яка визначає, які знання та технології компанія готова поширювати, а які – зберігати в режимі комерційної таємниці [4, с. 65]

Розвиток цифрових технологій створює нові виклики та можливості для комерціалізації об'єктів авторського права в Інтернет-середовищі. Традиційні бізнес-моделі, засновані на продажу фізичних носіїв інформації, поступаються місцем новим формам монетизації цифрового контенту. Серед сучасних бізнес-моделей комерціалізації авторських прав в Інтернеті можна виділити: підписку на доступ до контенту (streaming-сервіси для музики, фільмів, книг), мікроплатежі за окремі одиниці контенту, freemium-модель (базовий контент безкоштовно, преміум-функції за плату), монетизацію через рекламу та спонсорський контент. Важливою складовою цифрової комерціалізації є впровадження технологічних засобів захисту авторських прав: цифрових водяних знаків, систем управління цифровими правами (DRM), технологій відстеження використання контенту. Значну роль у комерціалізації цифрового контенту відіграють агрегатори та цифрові платформи, які забезпечують ефективну взаємодію між авторами та споживачами, а також системи автоматичного розподілу роялті на основі даних про використання контенту [5, с. 77]

1. Базилевич В. Д. Інтелектуальна власність : підручник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Київ : Знання, 2014. 671 с.
2. Бутнік-Сіверський О. Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. Інтелектуальний капітал. 2002. № 1. С. 16-27.
3. Голубєва Т. С. Механізм комерціалізації результатів інноваційної діяльності. Економічні науки. Серія "Економіка та менеджмент" : зб. наук. пр. Луцьк : Луцький нац. техн. ун-т, 2010. №7, ч. 1. 132 с.
4. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2015. 512 с.
5. Крайнєв П. П. Інтелектуальна економіка : монографія. Київ : Концерн "Видавничий дім ІнЮре", 2004. 448 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Бідій Єлизавета Борисівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Оліх Л.А.

PHARMACEUTICAL ENTERPRISES' MANAGEMENT INNOVATIVE METHODS SYSTEM FORMATION IN THE CONTEXT OF CHALLENGES OF THE MOBILISATION UKRAINIAN ECONOMY

This paper examines the innovative management methods in the Ukrainian pharmaceutical industry, highlighting the impact of digitalization and automation trends. The study classifies management innovations into general methods, such as AI, Big Data, blockchain, and cloud computing, and specific methods. Case studies from leading Ukrainian pharmaceutical companies, such as Darnitsa and Farmak, illustrate the practical implementation of these technologies. The findings highlight the pharmaceutical sector's ongoing transformation through automation and digitalization of business processes.

Фармацевтична галузь є однією з найбільш інноваційних в Україні. Виклики, пов'язані з пандемією Covid-19, дали поштовх для посилення цифровізації усієї економіки, й особливо фармацевтики. Війна, хоча і сповільнила зростання галузі в економічному аспекті, не завадила подальшому розвитку і впровадженню інновацій в управлінні на підприємствах. Сучасні тренди фармацевтичної галузі обумовлюють необхідність дослідження та систематизації інноваційних методів управління для формування цілісної системи.

Насамперед зазначимо, що методи менеджменту – це сукупність способів і прийомів впливу на колективи працівників й окремих виконавців з метою досягнення цілей організації [3, с. 61]. А, отже, інноваційні методи менеджменту – це ті способи і прийоми впливу, що є новими для підприємства і виходять за рамки традиційної системи методів. Тому для формування системи інноваційних методів необхідно вивчити досвід впровадження нових методів найбільшими фармацевтичними компаніями України.

За основу формування системи інноваційних методів менеджменту приймаємо розподіл на функціональні сфери з виокремленням їх планування й розвитку на рівні стратегічного та операційного менеджменту (рис. 1). Оскільки всі функціональні сфери підпадають під управління як на стратегічному, так і на операційному рівнях – від розробки стратегічних аспектів впровадження інноваційних методів і до їхньої щоденної експлуатації та підтримки. Зокрема, інноваційні методи стратегічного управління базуються на використанні великих даних (Big Data), штучного інтелекту (ШІ) та хмарних технологій для розробки довгострокових стратегій, тоді як операційного – на використанні конкретних технологій та систем за визначеними процесами у кожній з функціональних сфер управління.

Інноваційні методи пропонуємо класифікувати на загальні та специфічні. Методи, що базуються на штучному інтелекті, Big Data, блокчейн-технологіях, хмарних обчисленнях та інших трендах у розвитку управління, є загальними, адже можуть використовуватися практично в будь-якій сфері управління. Специфічними є автоматизовані системи для окремих сфер управління – HRM, CRM, ERP та інші, а також сучасні управлінські підходи та методи для цих сфер (наприклад, методики Scrum, Agile, Lean, Kanban, Six Sigma з управління проєктами).

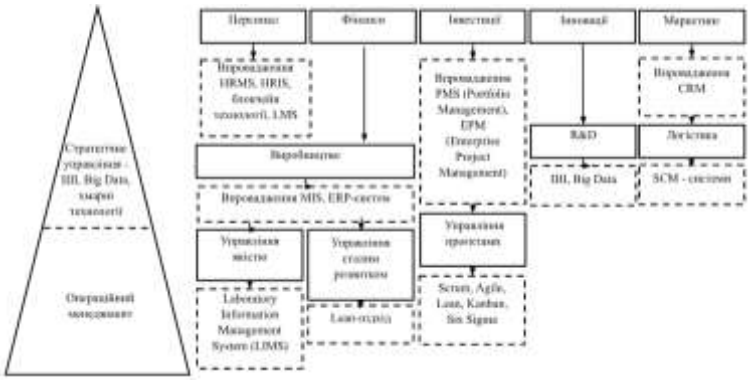


Рис. 1. Система інноваційних методів менеджменту фармацевтичного підприємства
Джерело: складено автором на основі [2, 5]

На рис. 1 представлено систему інноваційних методів фармацевтичних підприємств, виходячи із загальних тенденцій як у розвитку технологій, так й у галузі безпосередньо. Зокрема, фармацевтична компанія «Дарниця» у 2022 році впровадила SMART HCM&LMS, що поєднує модулі для автоматизації як вібору та найму персоналу, так і навчання за допомогою Learning Management System [1].

Минулого року компанія «Фармак» впровадила S/4HANA, найновішу ERP-систему (система планування ресурсів підприємства) від компанії SAP. Дана система дає змогу автоматизувати не тільки управління виробничими процесами, а й усі бізнес-процеси від планування до контролю якості [6].

Продукти компанії Proxima Research International також часто використовуються фармацевтичними компаніями. Серед них: Key Account Manager (KAM) – модуль для управління маркетинговими договорами; Proxima CRM; Proxima CRM – рішення для управління каналами комунікації [8]. Перевагою є те, що компанія вийшла з російського ринку на початку війни. Окрім цих систем, актуальними CRM для фармацевтики є: NoteCRM, Sales Vision Pharma CRM, Absalon CRM, Sales Vision Pharma CRM та інші [4].

Широко використовуються наразі технології штучного інтелекту. Варто зазначити, що ВООЗ надала рекомендації щодо його застосування, з акцентом на застосування LMM (Large-Language Model). Аналізуючи величезні набори даних, LMM можуть ефективніше ідентифікувати нові препарати, оптимізувати клінічні випробування та методології досліджень. Окрім розробки ліків, штучний інтелект може відігравати вирішальну роль в аналізі ринку для фармацевтичних компаній. Також рекомендовано використання ШІ для управління ланцюгом постачання шляхом прогнозування попиту, оптимізації контролю запасів й автоматизації різноманітних адміністративних завдань [7].

Отже, сучасний стан фармацевтичної галузі характеризується автоматизацією й цифровізацією управлінських процесів. Найбільше висвітленими у медіа та науковій літературі є інноваційні методи, що базуються на сучасних технологіях і трендах, що розповсюджуються через процес дифузії інновацій. Однак питанням для подальших досліджень є інноваційні методи, в основі яких лежить не технологія, а управлінські методики та підходи. На даний момент для компаній характерне зосередження на технологіях як складової цифровізації, однак управлінським аспектам цифровізації приділяється менше уваги.

1. «Дарниця» запроваджує цифровізацію системи управління персоналом Офіційний сайт «Дарниця»: [сайт]. - Режим доступу: https://darnytsia.ua/press-center/novini-kompan/darnitsya-zaprovadzhuie-tsifrovizatsiyu-sistemi-upravlinnya-personalom
2. Інфографічне дослідження «Фармацевтична галузь України 2023» - Режим доступу: https://toplead.com.ua/the-infographics-report-pharmaceutical-industry-of-ukraine-2023/
3. Менеджмент та маркетинг у фармації: навчально-методичний посібник / уклад. О.Г. Чирва, О. В. Гарматюк; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини – Умань : Візаві, 2018. – 217 с.
4. Ольховська А.Б. Практичні аспекти використання інноваційних комунікативних технологій у роботі медичних (фармацевтичних) представників та шляхи їх удосконалення / А. Б. Ольховська // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. - 2018. - № 2. - С. 30-38. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uezyaf_2018_2_8
5. Розвиток менеджменту та вплив на медицину і фармацію / І. В. Пестун [та ін.] // Соціальна фармація в охороні здоров'я. - 2024. - Т. 10, № 2. - С. 23-39. doi: 10.24959/sphhcj.24.324
6. «Фармак» впроваджує найновішу автоматизовану систему управління бізнес-процесами // Офіційний сайт «Фармак»: [сайт]. - Режим доступу: https://farmak.ua/news/farmak-vprovadzhue-najnovishu-avtomatizovanu-sistemu-upravlinnya-biznes-proczesami/
7. Ethics and governance of artificial intelligence for health. Guidance on large multi-modal models. Geneva: World Health Organization; 2024. - Режим доступу: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/375579/9789240084759-eng.pdf?sequence=1
8. Toolkit сучасної фармкомпанії: технологічні рішення для зростання бізнесу: [сайт]. - Режим доступу: https://www.apteka.ua/article/650213

AGILE-ФРЕЙМВОРКИ У РІЗНИХ ТИПАХ ПРОЄКТІВ: СУТНІСТЬ ТА ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ

Білевич Владислав Дмитрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Тимченко І.П.

ESSENCE AND COMPARATIVE ANALYSIS OF AGILE FRAMEWORKS IN VARIOUS TYPES OF PROJECTS

The study is devoted to the study of the implementation of the Agile management system and its frameworks to increase the efficiency of enterprises in conditions of high competition and a changing market. The paper analyzes the main Agile frameworks, such as Scrum, Kanban, Lean and Extreme Programming (XP), identifies their key characteristics, advantages and limitations. It examines how the choice of framework depends on the specifics of projects and the requirements for flexibility, quality and efficiency. It was found that all frameworks have in common an orientation towards rapid adaptation to changes, self-organization of teams and continuous improvement of processes.

У сучасних умовах високої конкуренції та мінливості ринку, традиційні методи управління втрачають ефективність, що вимагає впровадження гнучких підходів. Для вирішення проблем низької ефективності менеджменту на підприємстві, довготривалих циклів розробки проєктів та складності узгодження змін у процесі діяльності підприємства, доцільним є застосування системи управління Agile та комплексу фреймворків.

Agile – це філософія або набір принципів для гнучкої розробки програмного забезпечення та управління проєктами. Основні ідеї викладені в Agile Manifesto (Маніфест гнучкої розробки) [1], який акцентує увагу на: людях і взаємодії (важливіше, ніж процеси та інструменти); працюючому продукті (важливіший за детальну документацію); співпраці із замовником (важливіша за контрактні переговори); готовності до змін (важливіша за дотримання плану). Agile як система управління допомагає підприємствам адаптуватися до нестабільного ринку, підвищувати продуктивність команд і швидше реагувати на зміну вимог. Використання Agile у менеджменті дає змогу мінімізувати ризики, покращити комунікацію між співробітниками та забезпечити ефективне управління проєктами. І засобом для впровадження Agile у різних сферах діяльності є фреймворки (структуровані набори правил, методів і інструментів, які спрощують розробку програмного забезпечення або управління проєктами) [2]. Система управління Agile визначає загальні цінності та підходи, а фреймворки пропонують конкретні методи їх застосування. Відобразимо в табл. 1 порівняльний аналіз фреймворків системи управління Agile та визначимо основні відмінності між ними.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз фреймворків системи управління Agile

Критерій	Scrum	Kanban	Lean	Extreme Programming (XP)
Основна ідея	Ітеративний підхід із фіксованими спринтами	Візуалізація потоку завдань і лімітування робіт	Усунення втрат і максимальна ефективність	Підвищення якості розробки через технічні практики
Структура	Чітко визначені ролі та події	Гнучкий потік роботи без фіксованих спринтів	Орієнтація на оптимізацію процесів	Інженерні практики, часті релізи
Підхід до планування	Планування спринтів (2-4 тижні)	Постійне оновлення черги завдань	Оптимізація на основі мінімальних витрат	Часті оновлення та адаптація
Гнучкість	Помірна (фіксовані спринти)	Висока (можливість змін у будь-який момент)	Висока (адаптація процесів)	Висока (гнучкість у розробці)
Основний інструмент	Беклог, борд спринтів	Канбан-дошка	Виявлення та усунення втрат	Код-рев'ю, тестування, часті інтеграції
Підходить для:	Команд розробки продуктів із чіткими цілями	Постійних процесів та сервісних команд	Оптимізації ресурсів і швидкого вдосконалення	Команд розробки, які працюють із постійними змінами
Головний недолік	Менш ефективний для змінних пріоритетів	Може призвести до хаотичності	Важко впровадити без культури безперервного вдосконалення	Вимагає високого рівня технічної компетентності

Джерело: складено автором за даними [3]

Використання фреймворків Agile для управління підприємством залежить від характеру та типу проекту. Scrum є ідеальним для проєктів, що мають чітко визначені цілі та вимоги, оскільки його ітеративний підхід дає змогу детально планувати й досягати результатів у короткі строки. Проте він менш ефективний для проектів з часто змінюваними пріоритетами або непередбачуваними вимогами. Kanban, завдяки своїй гнучкості та можливості адаптації до будь-яких змін у реальному часі, підходить для постійних процесів та команд, де важлива швидка реакція на зміни без чітко визначених кінцевих термінів чи етапів. Однак він може призвести до хаотичності, якщо не будуть чітко визначені пріоритети завдань. Lean фокусується на мінімізації втрат і оптимізації процесів, що робить його корисним для підприємств, які прагнуть до ефективності в управлінні ресурсами та постійного вдосконалення. Впровадження Lean потребує відповідної корпоративної культури, орієнтованої на безперервний розвиток і поліпшення. Extreme Programming (XP) є найкращим для проектів з високими вимогами до технічної якості, оскільки його підхід забезпечує часті релізи, код-рев'ю та інтеграцію, що дозволяє значно підвищити якість продукту. Однак XP вимагає високого рівня технічної компетентності від команди, що може бути обмеженням для деяких підприємств.

Застосування Agile-фреймворків має певні ризики, зокрема недостатнє розуміння методології командою, що може призвести до неефективного використання інструментів та процесів. Також існує ризик неузгодженості між учасниками проєкту, коли відсутність чітких стандартів і ролей може ускладнити комунікацію. Впровадження Agile може бути ускладнене через опір змінам, особливо в організаціях із сильною традиційною культурою управління. Окрім того, відсутність належної підтримки з боку керівництва може призвести до недостатньої мотивації та ресурсів для успішної адаптації фреймворків. Нарешті, складність масштабування Agile на великі проєкти або команди може створити додаткові труднощі в координації та контролі.

Таким чином, система управління Agile та її фреймворки є ефективним інструментом для управління підприємством в умовах високої конкуренції та нестабільного ринку. Вибір фреймворку залежить від типу та специфіки проекту: Scrum та Extreme Programming підходять для проектів з чіткими цілями та високими вимогами до якості, Kanban – для постійних процесів та сервісних команд, а Lean – для підприємств, орієнтованих на ефективність та оптимізацію. Незважаючи на відмінності, всі фреймворки мають спільну мету – з забезпечити гнучкість, адаптацію до змін і безперервне вдосконалення процесів для досягнення максимальної ефективності управління та високої продуктивності команд.

1. Strnad D., Guid N. A fuzzy-genetic decision support system for project team formation. University of Maribor, Faculty of Electrical Engineering and Computer Science. 2000. URL: http://www.sciencedirect.com (дата звернення: 12.02.2025).
2. Ступінь А. П. Структура backend фреймворків Актуальні проблеми фундаментальних наук : матеріали V Міжнар. наук. конф. (Луцьк – Світязь, 01 – 05 черв. 2023 р.) Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 122-123.
3. Попова, О. О. Адаптація моделей гнучкого управління програмним проектом на основі технологій Scrum та Kanban. URL: https://core. ac. uk/download/pdf/288837624. pdf (дата звернення: 12.02.2025).

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ

Болотов Ілля Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Оліх Л.А.

FEATURES OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT

The article explores the essence of intellectual capital. In the context of the information society formation and the transition to the sixth technological order, the role of intellectual capital is increasing. Accordingly, the definition of the system of principles for managing intellectual capital becomes relevant.

Ключовим ресурсом економічного розвитку підприємства є інтелектуальний капітал, цінність якого в умовах розвитку науково-технічного прогресу та зростання конкуренції суттєво зросла. Інтелектуальна власність і знання сьогодні все частіше стають основою, стартовим майданчиком для запуску різних інноваційних процесів, важливим інструментом, який забезпечує великим підприємствам технологічне лідерство у пріоритетних секторах економіки. Відповідно використання терміну «інтелектуальний капітал» стало своєрідним відображенням посилення ролі людського знання у створенні доданої вартості капіталу підприємства, адже знання теж є капіталом для того, кому воно належить, і використовується з метою отримання прибутку.

Вперше категорію «інтелектуальний капітал» в науковий вжиток ввів Дж. Гелбрейт ще наприкінці 60-х років ХХ ст. розуміючи під ним «певну інтелектуальну діяльність» [4, с. 95]. У 90-х роках ХХ ст. значно зросла зацікавленість науковців до дослідження сутності та складових інтелектуального капіталу. Зокрема під даною дефініцією дослідники розуміли «..сукупність знань всіх працівників підприємства, яка формує для підприємства додаткові конкурентні переваги на ринку товарів або послуг..» [1, с. 108]. Пізніше трактування категорії «інтелектуальний капітал» зазнало деяких змін:

- «знання, яким володіє персонал компанії»;
- «електронна мережа, яка дає можливість підприємству реагувати на зміну ринкової ситуації швидше, ніж конкуренти»;
- «партнерство компанії і її клієнтів, яке зміцнює зв'язки між ними й підвищує лояльність зі сторони споживачів» [1, с. 108].

Сьогодні під інтелектуальним капіталом найчастіше розуміють «…чіткі та комплексні знання, якими володіє підприємство та які можуть бути трансформовані у вартість..» [2, с. 4]. Проте слід відмітити, що серед науковців і досі не сформовано єдиного концепту щодо трактування інтелектуального капіталу. Його сутність розглядається по-різному, залежно від того, який його аспект розглядає дослідник. Наприклад, економісти інтелектуальний капітал визначають як форму капіталізації інтелектуального потенціалу підприємства, у діловій літературі часто під інтелектуальним капіталом розуміють патенти, процеси, управлінські навички, технології, досвід, зв'язки із споживачами і постачальниками, знання про них. У ТНК інтелектуальний капітал та нематеріальні активи є одним із ключових джерел генерування прибутку й основою вилучення доходу з інноваційної діяльності.

Отже, інтелектуальний капітал – це інтелектуальна здатність ресурсів підприємства формувати його нову вартість, яка представлена людським інтелектом, інтелектуальними продуктами, що виробляються самостійно або залучаються за допомогою інших джерел фінансування та інвестування.

Головна відмінність інтелектуального капіталу від фізичного капіталу полягає у його нематеріальній природі. Наприклад, за рахунок нематеріальності інтелектуального капіталу досить важко підібрати інструменти для його вимірювання, важко обрати одиницю вимірювання, яка могла б об'єктивно, точно і надійно виміряти такі характеристики, як знання, яким володіє персонал підприємства, його досвід, інтуїцію, а тим більше підрахувати чи оцінити сукупність цих факторів. Ще однією відмінністю є те, що інтелектуальний капітал повністю не може перебувати у власності підприємства. Управління інтелектуальним капіталом має на меті розвиток бізнесу та збільшення його вартості, у той час як фінансові активи демонструють результативність діяльності компанії за минулі роки. Крім того, на відміну від фізичного капіталу, який оцінюється фінансово, інтелектуальний капітал оцінюється як вартісно, так і невартісно.

Сутність управління інтелектуальним капіталом підприємства полягає у правильній організації процесу створення й зміцнення цієї життєво важливої для майбутнього успіху підприємства нематеріальної складової. Концепція управління інтелектуальним капіталом ґрунтується на ідентифікації нематеріальних активів та оцінці їхнього зв'язку з поточною і майбутньою вартістю підприємства. Управління інтелектуальним капіталом – це складний процес, який формує синергетичний ефект створення доданої вартості на основі нематеріальних активів, що приймає різні напрями розвитку; це процес цілеспрямованого впливу на структурні елементи інтелектуального капіталу, коли відбувається створення цінності за рахунок генерації нових знань чи їх накопичення, розвитку інфраструктури та інноваційної моделі, створення сприятливого інвестиційного клімату, зміни способу мислення персоналу, що створює нові конкурентні переваги підприємства на ринку [2, с. 98].

Головною метою управління інтелектуальним капіталом підприємства є створення умов, які сприятимуть зростанню його інноваційної активності. Основне завдання управління інтелектуальним капіталом полягає у забезпеченні організаційних й технологічних переваг над конкурентами і необхідності зростання фінансових результатів через формування та реалізацію знань, технологій, систем, які забезпечують ефективну інноваційну діяльність, адже саме інтелектуальним капіталом визначається вектор оновлення технологій, що в перспективі стають основними конкурентними перевагами підприємства на ринку.

Управління інтелектуальним капіталом за стадіями циклу руху та взаємодії з іншими ресурсами підприємства повинно враховувати вплив факторів його зовнішнього та внутрішнього середовища, що є основою для більш об'єктивної оцінки стану усіх складових компонентів інтелектуального капіталу та створює належні умови для їх формування, ефективного розподілу, використання та розвитку.

Для формування ефективних моделей та організаційних форм управління інтелектуальним капіталом потрібно визначити принципові вимоги, які дозволять підприємству досягти поставлених цілей. Систему принципів управління інтелектуальним капіталом слід створювати на основі загальних принципів формування і розвитку систем управління із включенням головних компонентів інтелектуального капіталу, важливою частиною яких мають стати:

- принцип синергії матеріальних та інтелектуальних ресурсів, що проявляється в процесах формування, розвитку і використання інтелектуального капіталу та надає позитивний вплив на економічні показники й ефективність діяльності підприємства загалом;
- принцип рівноправного доступу всіх елементів системи до об'єктів інтелектуального капіталу, що передбачає забезпечення тісної взаємодії і співробітництва зацікавлених осіб;
- принцип пріоритету стратегічно важливих цілей в управлінні інтелектуальним капіталом, що означає ефективне поєднання процесів формування, розвитку та використання всіх його компонентів [3, с. 185].

Для того, щоб почати ефективно управляти інтелектуальним капіталом, потрібно зрозуміти та визнати, що не всі його складові однакові. Деякі можуть вимагати вкладення коштів, інші – реінвестування, а ще інші можуть не мати цінності взагалі. Управління інтелектуальними активами є життєздатним інструментом управління інтелектуальним капіталом.

Таким чином, інтелектуальний капітал є синергетичним феноменом, який формується не шляхом простого додавання своїх окремих елементів, але як властивість їх взаємодії. До однієї з основних проблем із питань управління інтелектуальним капіталом слід віднести його нематеріальність, адже через те, що він не має фізичної форми, його досить важко оцінити та виміряти за допомогою традиційних фінансових показників. Це ускладнює завдання менеджменту підприємства, який постійно перебуває у пошуку методів ефективного розвитку та моніторингу інтелектуального капіталу.

Іншим викликом із питань управління інтелектуальним капіталом є те, що він часто прив'язаний до окремих ключових співробітників, із звільненням яких підприємство ризикує втратити значну частину своїх нематеріальних активів у формі знань, бази клієнтів і репутації. Це підкреслює важливість розробки стратегій для збереження та передачі знань всередині підприємства. Під управлінням інтелектуальним капіталом слід розуміти процес цілеспрямованого впливу на його структурні елементи, коли відбувається створення цінності за рахунок генерації нових знань чи їх накопичення, розвитку інфраструктурної моделі та інноваційної складової управління, створення сприятливого інвестиційного клімату, зміни способів мислення персоналу і керівництва, що формує нові конкурентні переваги підприємства на ринку.

1. Дерев'янко В. М. Інтелектуальний капітал постіндустріального суспільства: філософський аналіз концептуальних положень. *Банківська справа*. 2015. № 4-5 (136). С. 102-113.
2. Держевецька М. А. Системи управління інтелектуальним капіталом машинобудівного підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2017. № 4-5. С. 97-98.
3. Яворська О. Г. Управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури: теорія, методологія, практика : монографія. О. Г. Яворська. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка». 2020. 338 с.
4. Galbraith J. K. The New Industrial State. Boston: Houghton Mifflin, First Edition. Hardcover. Fine/very good. Octavo. 1967. 427 p.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА

Боровльова Олександра Дмитрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Приймак В.М.

THE USE OF VR/AR IN THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY

This paper explores the use of Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR) in personnel development in the construction industry. The study highlights the advantages of VR/AR technologies, including enhanced training efficiency, reduced learning time, and improved workplace safety. The integration of these technologies enables employees to acquire practical skills in a risk-free environment, ultimately increasing productivity and reducing human error. The research also examines challenges in implementation and provides recommendations for successful adoption. The findings demonstrate that VR/AR solutions are a crucial tool for modernizing HR processes and fostering sustainable growth in the construction sector.

У сучасних умовах будівельна галузь стикається з низкою викликів, таких як нестача кваліфікованих кадрів, високі вимоги до безпеки праці та необхідність постійного підвищення кваліфікації персоналу. Технології віртуальної (VR) та доповненої реальності (AR) стають ключовими інструментами для розвитку персоналу, забезпечуючи інноваційні підходи до навчання, тренувань та підвищення кваліфікації [1, 2]. Дослідження показують, що використання VR/AR сприяє не лише підвищенню ефективності навчання, але й скороченню часу на освоєння нових навичок та зниженню рівня помилок серед персоналу. Це дозволяє значно зменшити фінансові витрати на навчальні програми та підвищити рівень безпеки на робочому місці. У таблиці 1 наведено порівняння основних аспектів традиційного навчання та VR/AR-методів у будівельній галузі.

Таблиця 1

Основні напрямки використання VR/AR у будівельній галузі

Напрямок	Опис	Переваги
Навчання та тренування	Використання VR для симуляції будівельних процесів та роботи з технікою	Зниження ризиків, покращення навичок, можливість тренування в безпечних умовах
Проектування та планування	Використання AR для візуалізації проектів у реальному часі	Покращення точності проектування, зменшення кількості помилок
Безпека праці	VR-тренування з безпеки на виробництві	Зниження травматизму, підвищення обізнаності про ризики
Віддалена підтримка	Використання AR для віддаленого нагляду та консультування	Економія часу та ресурсів, швидке вирішення проблем на місці

Джерело: складено автором на основі даних [1, 2]

Впровадження VR/AR у будівельній галузі має низку переваг. По-перше, технології дозволяють проводити навчання в умовах, максимально наближених до реальних, що значно підвищує ефективність підготовки працівників [3, 4]. По-друге, використання VR-симуляцій дозволяє значно зменшити ризики, пов'язані з виконанням небезпечних будівельних робіт, що позитивно впливає на рівень безпеки праці [5]. Крім того, AR-технології сприяють покращенню процесу проектування та планування. За допомогою AR можна створювати інтерактивні моделі будівельних об'єктів, що дозволяє зменшити кількість помилок у процесі будівництва [6]. Попри численні переваги, впровадження VR/AR пов'язане з певними викликами. Головними перешкодами є висока вартість обладнання та необхідність додаткового навчання персоналу. Однак, як показує практика провідних компаній, поступове впровадження технологій через пілотні проєкти значно знижує фінансові ризики [5].

Для оцінки ефективності використання VR/AR у будівельній галузі проведено аналіз ключових показників продуктивності підприємств до та після впровадження технологій. У діаграмі 1 наведено порівняння змін у рівні продуктивності, безпеки праці та швидкості навчання персоналу після інтеграції VR/AR-рішень. Попри численні переваги, впровадження VR/AR пов'язане з певними викликами. Головними перешкодами є висока вартість обладнання та необхідність додаткового навчання персоналу. Однак, як показує практика провідних компаній, поступове впровадження технологій через пілотні проєкти значно знижує фінансові ризики [5].

Рис. 1. Вплив VR/AR на ключові показники продуктивності

Джерело: складено автором на основі даних [5]

Отже, VR/AR-технології мають значний потенціал для трансформації процесів навчання і розвитку персоналу в будівельній галузі. Їх використання сприяє підвищенню ефективності підготовки працівників, покращенню безпеки на робочих місцях і зниженню кількості виробничих помилок. Водночас, високі початкові витрати та потреба в адаптації персоналу є викликами, які необхідно враховувати під час впровадження. Перспективним напрямом є подальше вдосконалення VR/AR-рішень з акцентом на їх доступність і простоту інтеграції в існуючі навчальні процеси. Важливим кроком буде розробка методичних рекомендацій та навчальних програм для ефективного використання цих технологій. Загалом, VR/AR можуть стати ключовими інструментами для підвищення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі.

1. ResearchGate. (2023). Використання технологій віртуальної та доповненої реальності для забезпечення безпеки праці. URL: https://www.researchgate.net/publication/358642175_Virtual_and_Augmented_Reality_for_Occupational_Safety_and_Health_Training
2. Dedalsoft. (2023). Цифровізація будівельної галузі: переваги та виклики. URL: https://dedalsoft.com.ua/blog/tsifrovizatsiya-budivelnoi-galuzi
3. ForestUkr. (2023). Сучасна будівельна техніка. URL: https://forestukr.com/suchasna-budivelna-tehnika/
4. Корінь М.В., Запруднов Я.В., Зибін С.В. (2023). Розвиток потенціалу підприємств будівельної галузі в умовах цифровізації. Причорноморські економічні студії. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/83_2023/8.pdf
5. Constructive Voices. (2023). Будувати майбутнє: як технології революціонізують будівельну галузь. URL: https://constructive-voices.com/uk/будувати-майбутнє%2C-як-технології-революціонізують-будівельну-галузь/
6. McKinsey & Company. (2023). A new approach to human resources. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-new-possible-how-hr-can-help-build-the-organization-of-the-future

ПРАКТИКИ ТА МЕТОДИКИ УПРАВЛІННЯ ТРАНСФЕРОМ ТЕХНОЛОГІЙ

Бутенко Дарьяна Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Корнілова І.М.

PRACTICES AND METHODOLOGIES OF TECHNOLOGY TRANSFER MANAGEMENT

This study explores management approaches, integrating methodologies and best practices to enhance efficiency, minimize risks, and facilitate successful commercialization in a rapidly evolving business environment.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі епохи Індустрії 4.0, яке характеризується автоматизованим виробництвом і гнучкістю до змін, трансфер технологій стикається з низкою викликів [1-4]: складні процедури оформлення прав на об'єкти інтелектуальної власності, нестача фахівців, недостатнє фінансування, високі витрати на адаптацію, низький рівень впровадження цифрових платформ і автоматизованих систем, недостатня взаємодія між розробниками технологій та потенційними інвесторами, обмежений доступ до венчурного фінансування та державної підтримки для стартапів, регіональні відмінності розвитку інфраструктури, складність у налагодженні глобального партнерства через регуляторні особливості, різні культурні підходи до організаційного управління.

Як реакція на описані перешкоди виникає необхідність у ефективному управлінні трансфером технологій, яке має базуватися на створенні єдиного простору для проєктів та їх достатнього забезпечення ресурсами задля збереження собівартості [4]. Також причиною є збереження конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємств, оскільки саме процес комерціалізації технологій дозволяє перетворити інтелектуальні розробки на ринкові продукти завдяки взаємовигідній співпраці учасників [5], де підприємства беруть участь у процесі як постачальники та отримувачі технологій на засадах чітко встановлених механізмів взаємодії [6].

З огляду на визначену потребу ефективного управління трансфером технологій, у економічній літературі [6-9] існує широкий спектр різних бачень та підходів до тлумачення управління трансфером технологій, яке можна визначити як:

1. *Інтегрований процес* обґрунтування напрямів цілеспрямованої дії соціально-економічного характеру на технологію на різних рівнях організаційної структури, орієнтованої на забезпечення системного проходження стадій процесу трансферу від ідентифікації технології до її запровадження у виробничі процеси з метою утримання технічних переваг та максимізації економічних вигод, зберігаючи узгодженість інтересів учасників.
2. *Комплекс дій і заходів* аналітичного, організуючого, координаційного, мотиваційного, контролюючого характеру, спрямованих на ефективну передачу технологій для отримання максимальних доходів від комерціалізованих об'єктів, створених на основі ресурсної (інформаційної, кадрової, матеріальної, фінансової) бази, між учасниками інноваційного процесу національного та міжнародного рівнів, відповідно до закономірностей налагодження стійких взаємовідносин і принципів дотримання правових засад, які забезпечують ефективне економічне та соціальне використання технологій та знань.
3. *Комплекс складових,* які охоплюють ухвалення рішення про доцільність трансферу, оцінку його ефективності, а також пошук партнерів і потенційних покупців технологій.

Управління трансфером технологій має спиратися не лише на дотримання загальних цілей та принципів, а й на ефективні методи та практики. Комбіноване використання методик (табл. 1) забезпечує комплексний підхід до управління трансфером технологій – від оцінки підприємства до впровадження технологічного продукту на ринок. Це сприяє підвищенню ефективності процесу та мінімізації ризиків у комерційній реалізації інноваційних проєктів.

Таблиця 1

Порівняння методичних підходів до управління трансфером технологій на підприємстві

Методика	Ключові критерії оцінки	Мета	Переваги	Обмеження
Технологічний аудит	1) Організаційна структура; 2) рівень технологій; 3) стан ринку; 4) механізми контролю якості.	Підвищення технологічної ефективності та конкуренто- спроможності підприємства.	Системний аналіз, універсальність застосування.	Не враховує специфіку інтелектуальної власності (ІВ).
TAME	1) Сила прав ІВ; 2) природа технологій; 3) проблеми іінтеграції; 4) проблеми підтримки; 5) комерційні аспекти.	Визначення ринкової привабливості технологій та перспектив їх комерціалізації.	Чітка система, адаптація до конкретних умов.	Не враховує стратегічних технологічних розривів.
Technology Readiness Level (TRL)	Дев'ять рівнів (TRL 1 – TRL 9) готовності технології відповідно до наповнення.	Підготовка технології до впровадження на ринок та розробка стратегії розвитку.	Покрокова модель для визначення стану розвитку.	Не враховує економічний і соціальний вплив
SMART	Шість стадій готовності програмного забезпечення (ПЗ) відповідно до стандартів.	Підготовка ПЗ до комерційного запуску.	Оцінка відповідності стандартам безпеки.	Обмежене застосування для інших типів технологій.
GAP-аналіз	1) Технологічна близькість експортера та імпортера; 2) слабкі місця; 3) фактори розривів.	Рекомендації для подолання розривів між поточним та бажаним рівнем.	Орієнтація на усунення бар'єрів на ринку.	Складність адаптації до неуніфікованих умов.
Planning, Innovation, Transfer (PIT)	1) Оцінка ризиків; 2) креативне вирішення проблем; 3) поширення знань та партнерство.	Мінімізація ризиків та підвищення ефективності трансферу технологій.	Сприяння комунікації та адаптації до ринку.	Висока залежність від якості аналізу ризиків та управлінських рішень.

Джерело: складено автором на основі [7, 10-12]

Крім даних методик внутрішнього управління трансфером технологій, на основі основної проблематики зібрано та розроблено основні ключові елементи – практики, які варто інтегрувати при побудові управлінської моделі при адаптації відповідно до конкретного контексту ситуації організації у конкретному порядку чи поєднанні (табл. 2).

Таблиця 2

Практики управління трансфером технологій

Адаптація технологій	Моніторинг впровадження	Оцінка ризиків	Міжнародне співробітництво	Розробка систем підтримки	Перехід досліджень на ринок	Оцінка технологій
Розвиток відносин з партнерами	Політика інтелектуальної власності	Спрощення процесу ліцензування	Удосконалення людських ресурсів	Аналіз патентного портфеля	Формування міждисциплінарних команд	Інвестиції в цифрову інфраструктуру

Джерело: розроблено автором

Дані практики та методики можуть слугувати основою для формування ефективної управлінської моделі трансферу технологій, що забезпечить узгодженість між учасниками процесу та ефективне подолання актуальної проблеми уповільнення впровадження технологічних

продуктів [13], мінімізувати ризики, пов'язані з розбіжностями у підходах до організаційних процесів, а також сприятиме гармонізації механізмів управління інтелектуальною власністю. Такий підхід є необхідною умовою в умовах динамічного бізнес-середовища Індустрії 4.0.

1. Kaczanowski R. – Strategies for Overcoming Common Challenges in Tech Transfer [Електронний ресурс] // Pharmaceutical Technology, 11.2024. – Режим доступу: https://www.pharmtech.com/view/strategies-for-overcoming-common-challenges-in-tech-transfer
2. Grimes B. – Challenges of Technology Transfer for Blue-Economy Innovation [Електронний ресурс] // Economist Impact, 03.2024. – Режим доступу: https://impact.economist.com/ocean/sustainable-ocean-economy/challenges-of-technology-transfer-for-blue-economy-innovation
3. Fraser S. – XP2021 Experience Report: Five Strategies for the Future of Work [Електронний ресурс]. 2024. – Режим доступу: https://arxiv.org/pdf/2402.01764
4. Kharytonov Y., Slobodian S., Podaienko M. – Development of Models of Technology Transfer for Public Works [Електронний ресурс] // Baltic J. Econ. Stud., 7(4), 2021. – С. 214-225. – DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-4-214-225
5. Галазюк Н., Зелінська О. – Роль міжнародного трансферу технологій у відбудові економіки // Екон. простір, №194, 2024. – С. 96-101. – DOI: https://doi.org/10.30838/EP.194.96-101
6. Корогод Н., Новородовська Т., Тимченко Д. – Трансфер технологій в управлінні проектами: Навч. посіб. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 51 с.
7. Корнілова І., Руденко Є.– Методичне забезпечення трансферу технологій // Бізнес Інформ, №2, 2019. – С. 85-94. – DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-85-94
8. Корнілова І., Оліх Л. – Управління інтелектуальною власністю. Навч. посіб. – Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2021. – 352 с.
9. Бурєннікова Н., Козлов Л., Бурєнніков Ю., Завгородній І. – Теоретичні засади результативності трансферу технологій: сутність, оцінювання, управління // Бізнес Інформ, №7, 2022. – С. 162–170. – DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-162-170.
10. Da Silva C., Braun M.– PIT method: a proposed management methodology for technology transfer // Home Publishing, 2023. – DOI: 10.56238/homeinternationalanais-051.
11. Manning C. – Technology Readiness Levels [Електронний ресурс] // NASA, 2023. – Режим доступу: https://www.nasa.gov/directorates/somd/space-communications-navigation-program/technology-readiness-levels/
12. Kumari A., Schiffner S., Schmitz S. – SMART: a Technology Readiness Methodology [Електронний ресурс], 2022. – Режим доступу: https://arxiv.org/pdf/2201.00546
13. Yee L., Chui M., Roberts R., Issler M. – McKinsey Technology Trends Outlook 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech#/

ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ ДЛЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

Бутович Катерина Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Білорус Т.В.

EMPLOYER BRAND RISK ASSESSMENT

These theses propose a systematic approach to evaluating risks within an employer brand as a strategic tool for enhancing organizational performance. Using a structured methodology, they analyze four key brand attributes to identify vulnerabilities and suggest risk mitigation strategies. The theses emphasize the importance of proactive risk management to strengthen brand stability, boost employee loyalty, and improve the organization's competitive position in the labor market.

Сучасні реалії, позначені військовими діями, економічною нестабільністю та швидкими змінами, створюють численні виклики для бізнесу. В умовах війни та непередбачуваних ризиків важливо не лише зберігати свої позиції на ринку праці, але й ефективно виявляти та управляти загрозами. Оцінка ризиків для бренду роботодавця є ключовим інструментом у цих умовах, адже бренд роботодавця відіграє важливу роль у залученні та утриманні співробітників. Управління ризиками, такими як репутаційні втрати чи вигорання персоналу, дозволяє організаціям зберігати конкурентоспроможність і адаптуватися до викликів сучасного середовища.

Щороку проводиться конференція «World Employer Branding Day», метою якої є обмін знаннями та кейсами у сфері розвитку бренду роботодавця. Одним із ключових висновків конференції 2024 року, щодо покращення бренду роботодавця, стало вміння адаптуватися та готуватися до різних викликів. У цьому контексті наша методика оцінки ризиків допоможе компаніям підготуватися до можливих випробувань та розробити ефективний план дій на випадок їх настання [2].

Оцінювати ризики ми пропонуємо за основними атрибутами бренду роботодавця. Так, зокрема, Білорус Т.В., виділяє їх чотири: організаційний, економічний, функціональний, психологічний [1]. Також особливу увагу потрібно приділити формуванню групи експертів, яка буде оцінювати показники. Наша методика спрямована на визначення критичних атрибутів бренду, потребуючих особливої уваги, та на вчасне прийняття управлінських рішень, що підвищують ефективність бренду роботодавця і підтримують його довгостроковий розвиток.

В межах нашого дослідження пропонуємо покрокову інструкцію для оцінки ризиків бренду роботодавця.

1. Визначення атрибутів бренду роботодавця: окремо визначено чотири основні атрибути для оцінки ризиків: організаційний, функціональний, економічний і психологічний.

2. Формулювання ризиків для кожного атрибута: для кожного атрибута визначено конкретні ризики, які можуть вплинути на бренд роботодавця. Серед них:

- Організаційні ризики: втрата ринкової частки, нестабільність економіки, негативна асоціація з брендом, блокування онлайн-каналів, негативні публічні висловлювання керівників тощо.
- Функціональні ризики: недостатня складність завдань, зменшення інвестицій у навчання, несправедливий розподіл можливостей для просування, відсутність зворотного зв'язку.
- Економічні ризики: непрозорість бонусних схем, відсутність довгострокових контрактів, відсутність необхідного обладнання, обмежені соціальні пільги.
- Психологічні ризики: погіршення соціально-психологічного клімату, відсутність зворотного зв'язку, професійне вигорання, невизначеність ролей.

За кожною із зазначених атрибутів наведено перелік можливих кадрових ризикі,. який не є вичерпним і може бути доповнений з врахуванням особливостей галузевої приналежності підприємства, стадії його життєвого циклу тощо.

3. Визначення ймовірності настання ризику (Vi): імовірність настання ризику оцінюється за шкалою від 0 до 100, де:

- 0 – ризик не настане,
- 25 – можливо настане,
- 50 – ситуація невизначена,
- 75 – швидше за все настане,
- 100 – ризик точно настане.

4. Оцінка важливості ризику (Pi): важливість кожного ризику оцінюється за шкалою від 0 до 5.

5. Розрахунок ваги ризику (Wi:) вага кожного ризику обчислюється як співвідношення важливості ризику (Pi) до суми важливостей усіх ризиків в межах одного атрибута.

*6. Обчислення показника ризику (Wi * Vi:* показник ризику для кожного елементу визначається як добуток ваги ризику (Wi) і ймовірності настання (Vi).

*7. Аналіз отриманих результатів: с*кладання таблиці з підсумковими значеннями для кожного атрибута дозволяє визначити загальний рівень ризику для кожної категорії.

8. Оцінка рівня ризиків: нами запропоновано виокремлення чотирьох граничних інтервалів із градацією на низький, середній, підвищений і високий рівні, що дозволяє чітко ідентифікувати рівень загрози та вжити відповідних заходів для їхньої мінімізації. Характеристика рівнів наведена в таблиці 1.

Таблиця 1

Граничні інтервали оцінки рівня виникнення ризиків для бренду роботодавця

Рівень	Граничні інтервали	Характеристика
Високий	[76-100]	Значна кількість ризиків, пов'язаних із брендом, у всіх чотирьох атрибутах: організаційному (негативні публічні виступи, зв'язок із країною-агресором), функціональному (відсутність зворотного зв'язку, несправедливий розподіл можливостей), економічному (непрозорість бонусів, недотримання контрактних зобов'язань) та психологічному (відсутність корпоративної культури, погана організація робочих місць). Потребує негайного втручання.
Підвищений	[51-75]	Помірні ризики в окремих атрибутах. Наприклад, в організаційному – проблеми з онлайн-каналами чи асоціація з брендом через неякісну продукцію; у функціональному – недостатнє залучення працівників до прийняття рішень; в економічному – низька продуктивність через неефективну організацію праці; у психологічному – слабка взаємодія між працівниками. Необхідно вдосконалити окремі процеси.
Середній	[26-50]	Ризики вважаються контрольованими, але присутні незначні недоліки. Наприклад, в економічному атрибуті можуть бути невеликі затримки в оплаті, у функціональному – відсутність регулярних навчань, у психологічному – недостатня комунікація цінностей компанії. Загалом, імідж залишається позитивним.
Низький	[0-25]	Небезпека виникнення ризиків досить низька: такі роботодавці характеризуються наявністю комплексного підходу до обгрунтування, прийняття та реалізації рішень, що спрямовані на підтримку високої підсистеми управління персоналом.

Джерело: розроблено автором

9. Формулювання висновків

Результати оцінки дозволяють визначити проблемні зони бренду роботодавця та пріоритетні напрямки для покращення. Це дозволяє ефективно розподіляти ресурси для мінімізації ризиків, знижувати плинність кадрів і підвищувати репутацію роботодавця, що робить його більш привабливим для потенційних кандидатів.

Запропонована методика оцінки ризиків бренду роботодавця дозволяє ефективно виявляти та аналізувати загрози, що можуть вплинути на імідж компанії. Вона дає змогу своєчасно реагувати на потенційні проблеми, що підвищує стабільність бренду та знижує ризики втрати лояльності працівників. Оцінка конкретних атрибутів бренду допомагає зосередити увагу на найбільш критичних аспектах, приймати обґрунтовані управлінські рішення та оптимізувати ресурси для мінімізації загроз. Це сприяє підвищенню привабливості компанії на ринку праці, залученню кваліфікованих кадрів та покращенню її конкурентоспроможності.

1. Білорус Т.В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей : навч. посіб. К. : Видавництво Ліра-К, 2021. 320 с.
2. IN-PERSON | World Employer Branding Day 2024. *worldebday*. URL: https://www.worldemployerbrandingday.community(дата звернення: 19.11.2024).

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Ворона Олена Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шингур М.В.

DIRECTIONS FOR THE IMPROVEMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT POLICY IN THE CONDITIONS OF ORGANIZATIONAL CHANGES

The article discusses and defines directions for improving personnel management policy in the context of organizational changes and substantiation of their necessity. The theses emphasize that this issue is important, especially for the development of the "Niva Market" chain of grocery stores. Employees are the driving force that ensures the efficient functioning of the company, its stability and development. This aspect becomes especially important during organizational changes. In this regard, the company's activities were analyzed and the problems that create external challenges for the organization and its personnel were identified, how they affect the specifics of personnel management, and proposals were made to solve the identified problems based on our own research.

У сучасних умовах швидких організаційних змін, управління персоналом набуває особливого значення, адже ефективне використання людського капіталу стає одним із головних чинників успіху організації. Політика управління персоналом є важливим інструментом, що визначає основні напрями роботи з кадрами в організації. Вона охоплює не лише питання найму, розвитку та утримання працівників, а й забезпечує узгодження інтересів організації з потребами її персоналу. У сучасних умовах організаційних змін, коли компанії змушені адаптуватися до швидкоплинних внутрішніх та зовнішніх викликів, політика управління персоналом відіграє ключову роль у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Політика управління персоналом – система стратегічних, тактичних та оперативних норм і правил, конкретних організаційних, адміністративних, економічних, соціально-психологічних, етичних заходів з управління персоналом, що спрямовані безпосередньо на підбір і набір кадрів в ту чи іншу організацію, їх розміщення, розвиток, мотивацію, стимулювання, кар'єрний ріст тощо. Управління персоналом реалізується за допомогою чітко сформованої кадрової політики організації. Існує ряд принципів, що становлять основу політики управління персоналом, або кадрової політики. Серед них - демократія управління, від якої залежить готовність до співробітництва; знання окремих людей і їхніх потреб; справедливість, дотримання рівності і послідовність. Кадрова політика реалізується на базі положень в області здійснення політики зайнятості, навчання, оплати праці, добробуту і політики виробничих відносин [2, с.232].

Організаційні зміни – це зміни в одному або кількох елементах організації. Вони можуть приймати різні форми: включати зміну структури, стратегії, політики, процедур, технологій або культури компанії [3, с.87]. Виділяють два основні види організаційних змін - планові (стратегічні) та ситуаційні (динамічні або реакційні) [1, с.56].

Мережа продуктових магазинів "Нива Маркет" – це роздрібна мережа супермаркетів, розташована в м. Чернівці та чернівецькій області, яка функціонує вже понад 15 років, складається з 31 магазину та налічує більше 500 працівників, що характеризує її як мережу середнього розміру на регіональному ринку. В даному дослідженні було здійснено аналіз одного з магазинів мережі.

Організаційна структура мережі магазинів «Нива Маркет» є лінійно-функціональною, тобто комбінацією лінійної та функціональної структур. Кожен окремий магазин мережі «Нива Маркет» має типову структуру персоналу, яка є подібною між усіма філіями: це завідувач магазином, бухгалтер, а також працівники, які працюють позмінно – адміністратори, менеджери, касири, охоронці, завідувачі складом та прибиральники.

Склад працівників формується на основі їхніх функціональних обов'язків, необхідних для забезпечення ефективної роботи магазину, та узгоджується з вимогами адміністрації мережі. Чисельність і розподіл працівників залежать від обсягу операційної діяльності, площі торгового приміщення та інших специфічних факторів, проте загальна структура персоналу зберігається майже ідентичною в кожному магазині.

В результаті дослідження було виявлено, що організаційна структура та склад персоналу магазину мережі «Нива Маркет» зазнали змін під впливом зовнішніх (економічні зміни, конкуренція, зміни в законодавстві) та внутрішніх (відкриття нового магазину, впровадження технологій, скорочення персоналу) чинників. Аналіз складу персоналу за 2023–2024 роки показав зменшення кількості працівників, особливо серед спеціалістів та робітників. Це свідчить про необхідність удосконалення політики управління персоналом.

З метою виявлення ключових аспектів, що зумовлюють задоволеність персоналу процесом роботи, а також запровадженням і проведенням організаційних змін, було проведено опитування серед працівників досліджуваного магазину мережі «Нива Маркет», що включає 30 осіб. Результати цього опитування виявили доцільність впровадження удосконалень в процес управління персоналом, зокрема в кар'єрному, мотиваційному та комунікаційному напрямках. Також, на основі результатів проведеного опитування було складено гістограму (Рис.1) , яка підсумовує оцінки респондентів.

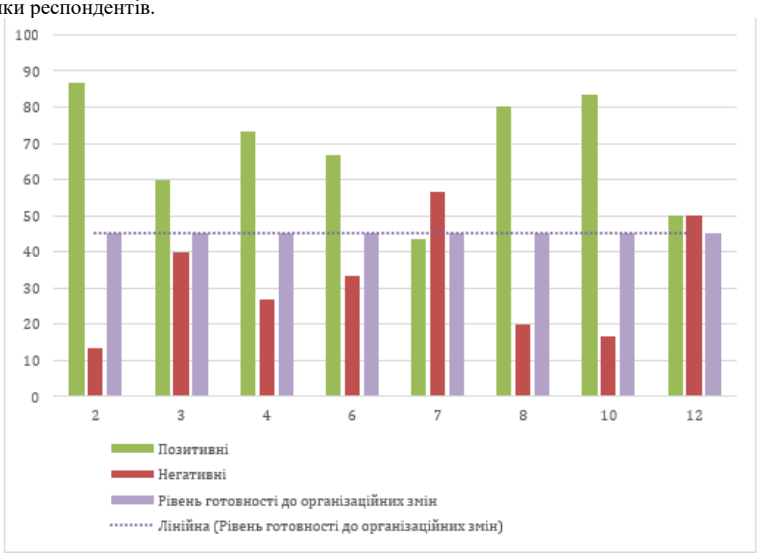


Рис. 1. Оцінки результатів опитування респондентів на основі проведеного опитування
Джерело: розроблено автором на основі результатів проведеного опитування

Аналіз даних, представлених на гістограмі, свідчить про значну частку негативних відповідей серед респондентів, що вказує на наявність суттєвих проблем або незадоволення певними аспектами досліджуваної теми. На основі отриманих даних було запропоновано заходи для покращення управління персоналом у магазині. Було виділено три основні напрями, які потребують вдосконалення: кар'єрний, мотиваційний та комунікаційний. Для кожного з напрямів було запропоновано рекомендації щодо покращення їхнього поточного стану.

1. Для кар’єрного розвитку надано пропозиції щодо впровадження програм внутрішнього навчання, менторської підтримки для стажерів, підвищення кваліфікації працівників, які вже працюють, а також створення умов для їхнього кар’єрного зростання. Ці заходи спрямовані на формування стійкої системи розвитку персоналу.

2. Підвищення мотивації персоналу можна досягти внаслідок впровадження фінансових та нефінансових заходів стимулювання зацікавленості персоналу в роботі. В цьому напрямі можна запропонувати підвищення базової зарплати для працівників, які вимушено переходять працювати в інший магазин мережі, а також мотиваційні наради та публічну похвалу стажерів.

3. Окремим і важливим напрямом вдосконалення політики управління персоналом є комунікаційний напрям, тобто запровадження вдалої форми комунікації працівників і керівництва. Пропозиціями в цьому напрямі можна висунути: створення системи регулярного зворотного зв'язку, в тому числі й анонімного; залучення працівників до обговорення запроваджених організаційних змін; збільшити кількість неформальних заходів.

Ці пропозиції націлені на вдосконалення процесу управління персоналом досліджуваного магазину мережі «Нива Маркет» в умовах організаційних змін. Дотримуючись цих пропозицій, керівництво магазину зможе не лише підвищити рівень задоволеності працівників умовами праці, але й забезпечити їхню залученість до процесів організаційних змін. Впровадження запропонованих заходів дозволить створити більш гнучку та ефективну систему управління персоналом, яка відповідатиме сучасним викликам ринку і потребам розвитку мережі «Нива Маркет».

1. Білорус Т. В. Основи менеджменту: навчальний посібник. – К.: Атіка, 2009. – 160 с.
2. Гриценко П. В., Коваленко Є. В. Управління змінами: конспект лекцій. – Суми: Сумський державний університет, 2020. – 76 с.
3. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств // Вчені записки Університету «КРОК». – № 4 (52). – 231 с.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В ІНДУСТРІЇ 5.0

Гефко Анастасія Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Оліх Л.А.

THE PECULIARITIES OF ENTERPRISE'S ORGANIZATIONAL CULTURE FORMATION AND DEVELOPMENT IN INDUSTRY 5.0

This work examines the role of organizational culture in the context of the emergence of Industry 5.0 and its impact on the adaptation of companies to modern economic and social challenges. The basic principles of Industry 5.0 are defined. The significance of the concept of well-being in the context of forming an organizational culture based on a human-centered approach is analyzed. The role of social responsibility of business and its contribution to the achievement of the Sustainable Development Goals and ensuring the effective operation of companies in modern conditions is determined. The relationship between Industry 5.0, ensuring the well-being of employees of organizations, achieving sustainable development and organizational culture is established.

За останні десятиліття людство досягло значного технічного, соціального та економічного прогресу [5]. Розвиток інформаційних технологій, автоматизація виробничих процесів, а також глобалізація економіки зумовили зміни в усіх сферах життя людей. Їх результатом стало виникнення нових, складніших проблем, однією з яких є стрімке зменшення запасів природних ресурсів, що викликано інтенсивним та нераціональним використанням. Окрім цього, проблеми забруднення навколишнього середовища, зміни клімату та зростання економічної та соціальної нерівності негативно впливають на якість життя людей. Виклики нового суспільства вимагають зміни існуючих підходів до організації виробничих процесів та ведення бізнесу загалом. Успішне впровадження змін значною мірою залежить від стилю управління, впровадження та дотримання чітких принципів діяльності організації та інтеграції відповідних положень в організаційну культуру компанії. Вона виступає основним інструментом формування єдиної системи цінностей, поглядів та вірувань серед працівників, а відповідно, забезпечує ефективну діяльність організації в сучасних умовах.

Формування та розвиток організаційної культури в індустрії 5.0 повинні базуватися на основних принципах стратегії, яка має не тільки економічний чи технологічний характер, а й спрямована на врахування важливих соціальних та екологічних аспектів (рис. 1) [4].

Рис. 1. Основні принципи індустрії 5.0
Джерело: [7]

Дотримання компаніями принципу людиноцентричності вимагає переорієнтації виробництва та управлінських процесів на людину та її потреби. Відповідно до концепції "Суспільства 5.0" людський потенціал є найважливішим ресурсом організацій. Тому їхнім ключовим завданням стає створення умов, що сприяють професійному, соціальному та особистісному розвитку працівників, підвищенню їхнього добробуту та залученості до прийняття рішень стосовно всіх аспектів діяльності компанії. В умовах становлення нового суспільства і стрімкого технологічного розвитку важливо враховувати роль людини та використовувати нові технології не для заміни людської праці, а для підвищення її продуктивності та виконання рутинних завдань, які не передбачають розвиток творчого потенціалу працівників. Акцент зміщується на збільшення частки розумової праці людини, що стимулює інтелектуалізацію більшості професій [6]. Даний підхід до ведення бізнесу передбачає створення робочого середовища, яке забезпечує емоційний та психологічний комфорт працівників, можливості для розвитку професійних компетенцій, соціальних навичок, а також дає можливість підтримувати баланс між робою та особистим життям. У цьому контексті доцільно звернути увагу на концепцію well-being, що може стати орієнтиром для перебудови процесу управління людськими ресурсами організації.

Стратегія well-being передбачає комплексний підхід до задоволення економічних, психологічних, соціальних та професійних потреб працівників з метою підвищення продуктивності та результативності праці, залученості працівників у робочий процес, а також запобігання їх професійному вигоранню [2]. У наукових джерелах виділяють різні моделі добробуту, які охоплюють більшість аспектів життя людини. На нашу думку, заслуговує на увагу розширена модель well-being, що складається з 8 вимірів добробуту: емоційного, фінансового, інтелектуального, духовного, професійного, фізичного, екологічного та соціального (рис. 2) [8].

Рис. 2. Розширена модель well-being
Джерело: [9]

Досягнення добробуту в усіх зазначених вимірах забезпечується відповідальним ставленням організацій до психоемоційного стану працівників, створенням можливостей для професійного та соціального розвитку, заохоченням креативного мислення, конкурентною заробітною платою, а також дотриманням принципів корпоративної соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність має значний вплив не лише на внутрішнє середовище організації, а й на суспільство загалом, оскільки вона відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку шляхом вирішення глобальних соціальних та екологічних проблем. Соціально відповідальний бізнес робить свій внесок у зменшення бідності, покращення якості освіти та охорони здоров'я, зменшення викидів парникових газів, забруднення та кількості відходів, підтримку соціальних ініціатив, таким чином сприяючи досягненню Цілей сталого розвитку [1]. Вони є орієнтиром, який визначає пріоритети розвитку людства, а також напрями вдосконалення всіх аспектів діяльності компаній, що у перспективі забезпечать дотримання основних принципів індустрії 5.0 – сталості та стійкості.

Організаційна культура відіграє важливу роль у здатності компаній переглянути та вдосконалити свій підхід до діяльності, адаптуватися до нових умов зовнішнього середовища та підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку. Культура, побудована на принципах соціальної та екологічної відповідальності, інноваційності, поваги до психологічного та емоційного стану працівників, турботи про навколишнє середовище, а також сталого розвитку, дає можливість підтримувати позитивний клімат у колективі, налаштовує людей на продуктивну та результативну роботу, сприяє підвищенню лояльності персоналу до компанії, а також допомагає підтримувати її позитивну репутацію як роботодавця та залучати кваліфікованих працівників [3].

Отже, в умовах становлення індустрії 5.0 організаційна культура набуває стратегічного значення, оскільки вона визначає здатність компанії та її працівників швидко адаптуватися до сучасних викликів, що стоять перед людством. Виникає необхідність інтегрувати нові принципи та елементи в культуру, що є обов'язковою умовою ефективного функціонування організацій в сучасному бізнес-середовищі. Організаційна культура стає не тільки елементом корпоративної політики, а й інструментом досягнення глобальних економічних, соціальних

та екологічних цілей. Ефективне формування та вдосконалення культури є визначальним фактором для забезпечення стабільного функціонування компаній у майбутньому.

1. Білик Р., Варвус А. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 3. С. 318-323. - Режим доступу: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48 (дата звернення: 12.02.2025).
2. Вартанова О. Well-being у корпоративному управлінні: ключові моделі та вплив на економічну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. - Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-3 (дата звернення: 12.02.2025).
3. Злобін К., Літвін Н., Бурлакова І. Вплив програм wellbeing на продуктивність та лояльність персоналу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1(69). С. 163-165. - Режим доступу: https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/574/603 (дата звернення: 12.02.2025).
4. Зубкова А., Майгурова Д., Місюня Р. Управління проєктами цифрової трансформації міжнародних підприємств: ключові відмінності індустрії 4.0 та 5.0. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 2. С.120-130. - Режим доступу: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-16 (дата звернення: 12.02.2025).
5. Краус К., Краус Н., Осецький В. Суспільство 5.0 на базі розвитку інноваційного університету та цифрового підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. - Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-37 (дата звернення: 12.02.2025).
6. Нагара М. Прогресивні бізнес-моделі: домінування цінностей індустрії 5.0. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. - Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-38 (дата звернення: 12.02.2025).
7. Ривак Н. Індустрія 5.0: перехід до стійкої та орієнтованої на людину промисловості. *Socio-Economic problems of the modern period of Ukraine*. 2022. № 3(155). С. 41-46. - Режим доступу: https://doi.org/10.36818/2071-4653-2022-3-7 (дата звернення: 12.02.2025).
8. Debbie L. Stoewen. Dimensions of wellness: change your habits, change your life. *The Canadian Veterinary Journal*. 2017. № 58(8). С. 861-862. - Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/320267131_Dimensions_of_wellness_Change_your_habits_change_your_life (дата звернення: 12.02.2025).
9. Detrano J. Mapping Mental Health: Dr. Swarbrick & The Eight Wellness Dimensions | Center of Alcohol & Substance Use Studies. *Center of Alcohol & Substance Use Studies*. - Режим доступу: https://alcoholstudies.rutgers.edu/mapping-mental-health-dr-swarbrick-the-eight-wellness-dimensions/#:~:text=In%20no%20particular%20order,%20these,,%20Occupational,%20Environmental,%20Financial. (дата звернення: 12.02.2025).

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛЕВИХ ВИРОБІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Гітько Ірина Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN METAL PRODUCTS ENTERPRISES UNDER WAR CONDITIONS

This paper is devoted to the analysis of the competitiveness of Ukrainian metal products manufacturing enterprises under martial law. The main challenges faced by the industry and the priority tools for ensuring its competitiveness are considered. Key issues such as the destruction of logistics chains, limited financial resources, a decline in solvent demand, and energy instability are identified. The proposed measures include institutional reforms, fiscal incentives, investment support, technological modernization, and human capital development.

Конкурентоспроможність підприємств є визначальним фактором їхнього розвитку та утримання позицій на ринку, особливо в умовах економічної нестабільності. З початком повномасштабної війни українська промисловість, зокрема металургійний сектор та виробництво металевих виробів, зіткнулася з безпрецедентними викликами, такими як порушення ланцюгів постачання, міграція кваліфікованих кадрів та енергетична криза. Метою цього дослідження є аналіз стану конкурентоспроможності українських підприємств з виробництва металевих виробів у воєнний період та обґрунтування заходів щодо її підвищення.

Підприємства з виробництва готових металевих виробів є важливою частиною промислового комплексу України. Аналіз статистичних даних свідчить про значне скорочення кількості таких підприємств з 2020 по 2022 рік через військові дії та економічні труднощі. Однак у 2023 році відбулося часткове відновлення галузі.

Згідно з даними рис.1, кількість підприємств у секторі «виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування» зазнала суттєвих змін.

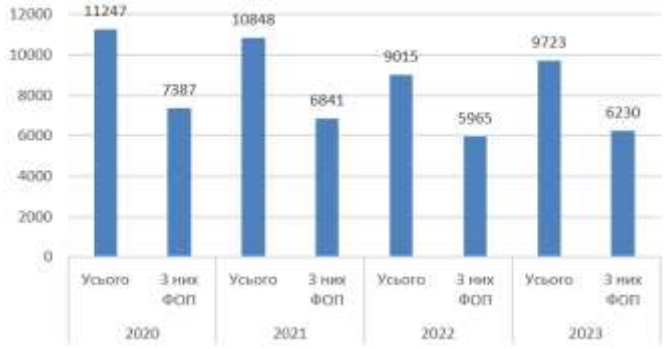


Рис. 1. Кількість підприємств в Україні за кодом КВЕД 25 "Виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування" за 2020-2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі даних [2].

Очевидно, що в перший рік повномасштабного вторгнення кількість підприємств значно знизилася (на 17% у порівнянні з 2020 роком), проте у 2023 році спостерігається тенденція до відновлення.

Розвиток підприємств металургійної галузі в умовах війни стикається з низкою серйозних викликів, які значно обмежують їхню конкурентоспроможність. Однією з ключових проблем є руйнування логістичних ланцюгів, що призводить до порушення маршрутів постачання сировини та експорту готової продукції. Втрата налагоджених зв'язків з постачальниками та споживачами ускладнює виробничі процеси та посилює фінансові ризики підприємств [3].

Фінансова нестабільність також суттєво впливає на можливості розвитку галузі. Через високі кредитні ставки та обмежений доступ до фінансових ресурсів підприємства стикаються з труднощами у залученні коштів на модернізацію, закупівлю сировини та покриття поточних витрат. Інфляційні процеси та коливання валютного курсу додатково ускладнюють ситуацію, зменшуючи інвестиційну привабливість металургійного сектору.

Ще одним стримувальним фактором є падіння попиту на продукцію. Зниження купівельної спроможності населення та скорочення державного фінансування інфраструктурних проєктів звужують ринок збуту для підприємств галузі. У таких умовах бізнесу доводиться шукати нові канали реалізації продукції та адаптувати виробництво до змінених ринкових умов [3].

Дефіцит кваліфікованих кадрів також є серйозною проблемою. Масова міграція робітників за кордон, мобілізація значної частини працездатного населення та загальне скорочення трудових ресурсів призводять до нестачі досвідчених спеціалістів. Це, своєю чергою, негативно позначається на ефективності виробничих процесів і гальмує розвиток підприємств.

Додатковим викликом є енергетична нестабільність. Постійні перебої у постачанні електроенергії через пошкодження енергетичної інфраструктури змушують підприємства працювати в умовах обмежених ресурсів або зупиняти виробничі лінії. Це значно знижує конкурентоспроможність українських металургійних компаній на міжнародному ринку.

Окрім внутрішніх проблем, підприємства зіштовхуються з посиленою конкуренцією з боку іноземних виробників. Через відкриття імпорту та дефіцит вітчизняної продукції частка зарубіжних компаній на українському ринку зростає, що створює додатковий тиск на місцевих виробників [4].

З огляду на ці виклики, для підвищення конкурентоспроможності металургійних підприємств необхідно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на стабілізацію їхньої діяльності та розвиток.

Серед першочергових кроків варто виділити інституційно-правові заходи, що передбачають спрощення регуляторних процедур для підприємств, які працюють в умовах війни. Важливим є державне сприяння релокації виробництв у безпечні регіони, що дозволить підприємствам зберегти виробничий потенціал та відновити діяльність. Також необхідно посилити захист прав українських виробників у міжнародній торгівлі, запобігаючи дискримінаційним обмеженням та сприяючи експорту [1].

Фіскально-податкові заходи мають включати надання податкових пільг підприємствам, що працюють у прифронтових регіонах. Це дозволить їм зменшити фінансове навантаження та стабілізувати операційну діяльність. Важливим кроком є тимчасове скасування імпортного мита на сировину, яка не виробляється в Україні, що забезпечить безперебійне постачання матеріалів. Крім того, варто спростити податкове адміністрування для малого та середнього бізнесу, що сприятиме розвитку підприємницької ініціативи.

Фінансово-інвестиційні заходи повинні зосереджуватися на розширенні державних грантових програм для модернізації підприємств. Одним із ефективних механізмів може стати компенсація частини кредитних ставок для підприємств критичної промисловості, що дозволить їм залучати необхідні фінансові ресурси для відновлення виробництва. Також необхідно стимулювати залучення іноземних інвесторів до процесу відновлення та розвитку української металургійної промисловості [1].

Важливим аспектом підвищення конкурентоспроможності є техніко-технологічні заходи. Запровадження енергоефективних технологій дозволить підприємствам зменшити залежність від традиційних джерел енергії та підвищити стійкість до енергетичних криз. Інвестиції в автоматизацію виробничих процесів сприятимуть зростанню продуктивності, зниженню витрат та підвищенню якості продукції.

Окрему увагу слід приділити розвитку людського капіталу. Стимулювання повернення фахівців в Україну через створення вигідних умов працевлаштування допоможе зменшити дефіцит кваліфікованої робочої сили. Важливо також організувати програми підготовки та перекваліфікації робітників, адаптуючи їхні навички до сучасних ринкових вимог. Це сприятиме підвищенню ефективності праці та покращенню загальної продуктивності підприємств [1].

Отже, забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств з виробництва металевих виробів в умовах війни потребує комплексного підходу. Реалізація запропонованих заходів дозволить стабілізувати роботу галузі, підвищити її ефективність та створити передумови для подальшого розвитку навіть в умовах складної економічної ситуації.

Підприємства з виробництва металевих виробів в Україні перебувають у складній ситуації через воєнні виклики, що включають порушення логістики, дефіцит фінансування, енергетичну кризу та скорочення кваліфікованої робочої сили. Водночас, певні позитивні зрушення у 2023 році свідчать про поступову адаптацію галузі.

Для зміцнення конкурентоспроможності необхідно реалізовувати комплексні заходи, що включають спрощення регуляторного середовища, податкові стимули, фінансову підтримку, інноваційні технології та кадрові програми. Лише синергія державних та приватних ініціатив дозволить відновити та розвинути українське виробництво металевих виробів у післявоєнний період.

1. Зинченко С. Виклики для українського ГМК у 2024 році. GMK. URL: https://gmk.center/ua/posts/vyklyky-dlia-ukrainskoho-hmk-u-2024-rotsi/ (дата звернення: 05.02.2025).
2. Показники діяльності суб'єктів господарювання. Держстат України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 05.02.2025).
3. Тренди ринку металопрокату в Україні: ціни, вплив дефіциту електроенергії та перспективи - Вартис. Vartis. URL: https://vartis-metal.com.ua/ru/trendy-rynku-metaloprokatu-v-ukraini-tsiny-vplyv-defitsytu-elektroenerhii-ta-perspektyvy/ (дата звернення: 05.02.2025).
4. Цікаві факти про ринок металопрокату в Україні. Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players. URL: https://rau.ua/advertising-experience-uk/cikavi-fakti-pro-rinok-metaloprokatu-v-ukraini/ (дата звернення: 05.02.2025).

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Годлевська Олена Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF MARTIAL LAW IN UKRAINE

The paper analyses how the war has affected the priorities and directions of CSR, as well as what new opportunities have opened up for business in the crisis. The study shows that the war has become a catalyst for strengthening the role of CSR in Ukraine. Ukrainian companies are actively involved in supporting the Armed Forces of Ukraine, providing humanitarian aid, ensuring the safety of their employees and supporting communities. CSR is no longer just a marketing tool, but has become an integral part of business strategies aimed at ensuring the sustainability and development of companies. The paper also analyses various CSR initiatives of Ukrainian businesses, such as cooperation with foundations, creation of special programmes to support employees and communities, and use of technological solutions to raise funds for charity. The findings of the study highlight the importance of CSR for Ukraine's post-war recovery and the formation of a new image of Ukrainian business as socially responsible. The paper offers recommendations for further development of CSR in Ukraine.

До початку повномасштабної російської воєнної агресії впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні вже було визначено як важливий напрям діяльності для багатьох організацій (підприємств, фірм, компаній). За даними аналізу, проведеного Центром «Розвиток КСВ» у 2018 році, близько 80% українських підприємств декларували свою прихильність до ідей КСВ або активно їх реалізовували. Фактично, лише кожен четвертий бізнес забезпечував регулярне виділення бюджету на ці проєкти. Даний результат суттєво відрізняється від практики міжнародних компаній, де фінансове забезпечення КСВ-ініціатив досягало 90-95% [1].

Фонд Hope.UA, заснований на початку повномасштабного вторгнення, розробив концепцію КСВ, залучаючи бізнес до допомоги постраждалим від війни. Компанії-партнери, такі як "Нова Пошта", "Сіті Град" та інші, долучаються до будівництва соціального житла, надання гуманітарної допомоги та медичної підтримки. Таким чином, Hope.UA демонструє, як бізнес може активно сприяти вирішенню соціальних проблем та досягненню цілей сталого розвитку країни [2].

В рамках можливостей за галузевою спеціалізацією організації (підприємства, фірми, компанії) можуть активно сприяти підтримці економіки та населення України, створюючи додаткові механізми для надання різних видів допомоги. Наприклад, спрощення процесу пожертвувань для клієнтів через інтеграцію спеціальної опції у мобільний додаток, як-от "Uber Donate", є одним із ефективних підходів. Іншим варіантом є розробка цільових благодійних опцій у продуктах, таких як "Uber for Ukraine", що діє у 75 європейських містах. При активації цієї функції з кожної поїздки автоматично утримується один євро, який передається на допомогу Україні. Завдяки цим ініціативам, компанія Uber на сьогоднішній день зібрала більше ніж 5 мільйонів доларів на гуманітарну допомогу Україні [3].

У травні 2023 року організації CSR Ukraine та The Page ініціювали дослідження, спрямоване на оцінку стійкості українського бізнесу в умовах воєнного стану. В рамках проєкту "Індекс КСВ 2023" було проведено опитування в 30 компаніях, респонденти яких надали відповіді на запитання анкети, розробленої на основі п'ятикомпонентної моделі корпоративної соціальної відповідальності, адаптованої до реалій воєнного стану. Ця модель включала такі ключові аспекти: забезпечення безперервності діяльності та виконання податкових зобов'язань, гарантування безпеки співробітників, внесок у зміцнення обороноздатності країни, сприяння консолідації зусиль та підтримка місцевих громад. Результати зазначеного дослідження проілюстровано на рис. 1.

Рис. 1. П'ятикомпонентна модель сталого розвитку, модифікована для реалій воєнного стану, що є основою для виявлення найчастіше використовуваних методів роботи українського бізнесу

Джерело: [4]

Дослідження показало, що український бізнес продемонстрував високий рівень корпоративної соціальної відповідальності під час війни. Організації (підприємства, фірми, компанії) не лише надають фінансову допомогу ЗСУ, але й забезпечують своїх співробітників необхідною підтримкою, включаючи релокацію, медичне страхування та психологічну допомогу. Крім того, бізнес активно долучається до гуманітарних ініціатив, підтримуючи внутрішньо переміщених осіб, будуючи укриття та надаючи послуги pro bono державі та громадам [4].

Нинішні реалії підтверджують, що війна трансформувала розуміння корпоративної соціальної відповідальності в Україні. КСВ перестала бути лише інструментом залучення персоналу, а й стала важливою складовою бізнес-стратегії, що уможливлює підтримувати співробітників, допомагати суспільству та зміцнювати свою репутацію. Український бізнес активно реагує на виклики війни, демонструючи високий рівень соціальної відповідальності як в зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. Організації (підприємства, фірми, компанії) не лише зберегли, а й розширили свої соціальні програми, ставши важливим партнером держави у подоланні наслідків війни. В умовах воєнного стану адаптація та розвиток соціальної відповідальності в Україні є критично важливими не лише для забезпечення стабільності компаній та збереження робочих місць, але й для підтримки економічного та соціального добробуту країни. Пріоритетність соціальних інтересів над фінансовими, активне впровадження ініціатив соціальної відповідальності, використання інновацій та цифрових технологій, відкритий діалог з громадськістю щодо діяльності та підтримки, надання всебічної допомоги працівникам, а також залучення до благодійних проєктів – це ті напрямки, що визначатимуть перспективи формування етичних принципів, корпоративного середовища та стратегічного планування соціально відповідального бізнесу [5].

1. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? Budni. URL: https://budni.robota.ua/ru/corporate-culture/ yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni (дата звернення: 08.12.2024).
2. Владимир О. М., Капаць К. М. Корпоративна соціальна відповідальність у час війни. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАНУ Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу». Тернопіль, 2022. С. 27–28. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39963/2/SRBD_2022_Vladymyr_O-Corporate_social_responsibility_27-28.pdf (дата звернення: 10.12.2024).
3. Нетименко К. Не лише донати на ЗСУ: як бізнесу створювати цінність під час війни. *Економічна правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/5/694601/ (дата звернення: 05.12.2024).
4. Сталість українського бізнесу під час війни: що показав "Індекс КСВ 2023". Рейтинг. URL: https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023 (дата звернення: 12.12.2024).
5. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023*. Том 6 (53). С. 405–416.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ДЛЯ УКРАЇНИ

Григоренко Софія Русланівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES FOR UKRAINE

In today's dynamic world, personnel management faces unique challenges that are particularly pronounced in Ukraine due to economic, social, and political conditions. Modern challenges in personnel management include the impacts of digital transformation, globalization, and automation, economic instability, labor shortages, and effects of military action. These factors require a proactive and flexible approach to managing human resources, with an emphasis on resilience, adaptability, and strategic planning. Additionally, the effects of the military action have placed unique demands on HR functions, as organizations must consider the safety and well-being of their staff. Personnel managers are responsible for creating crisis management plans, providing support to employees affected by the conflict, and ensuring continuity in operations. In some cases, this includes relocating staff, offering additional leave, or providing psychological support. In conclusion, personnel management in Ukraine must be highly adaptive to address the complex and multifaceted challenges posed by economic instability, workforce shortages, digital transformation, and the impacts of military action.

Управління персоналом стає все більш вирішальним фактором в умовах нашого часу для підвищення конкурентоспроможності організації (підприємства, фірми, компанії) та успішного впровадження стратегій розвитку. Описати управління персоналом можна як систему заходів, спрямовану на досягнення цілей організації, а також індивідуальних цілей співробітників через максимально ефективне використання людських ресурсів. Саме тому в сучасних умовах значення управління персоналом полягає не лише в забезпеченні стабільної роботи організації, але й у створенні сприятливого соціального клімату, що дозволяє працівникам реалізовувати свій потенціал, це, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності організації та її стійкості в умовах змін. Отже, ключовим фактором для успішної роботи організацій в Україні, перед якими постають нові виклики та можливостями є результативне управління персоналом.

Соціоекономічна реальність XXI століття суттєво трансформує підходи до управління персоналом та створює нові виклики для організацій, що зумовлює постійне вдосконалення управлінських практик. Нові виклики в управлінні персоналом для організацій включають глобалізацію, цифрову трансформацію та автоматизацію, зміни в структурі ринку праці, зростання значення нової економіки, дефіцит кваліфікованого персоналу, економічні кризи, санітарно-епідеміологічні обмеження, вплив воєнного стану, зміну уявлень про баланс між роботою та особистим життям. Зазначені фактори зумовлюють необхідність гнучкості, адаптації до швидких змін і здатності працювати в умовах невизначеності. Крім того, зростає значення соціальної відповідальності, забезпечення рівності та інклюзії в організаційній культурі, що також вимагає переосмислення традиційних моделей управління персоналом та впровадження в них інновацій. Водночас, зміни в соціоекономічному середовищі породжують нові виклики, зокрема, пов'язані зі старінням населення, мобільністю робочої сили та змінами в трудових відносинах. Зростає необхідність у підвищенні кваліфікації та перепідготовці працівників, а також управлінні різноманітними командами в умовах багатокультурності. Управління персоналом у таких умовах потребує інноваційних підходів, що враховують як економічні реалії, так і соціальні очікування, щоб забезпечити стійкий розвиток організацій у мінливому світі.

Одним з найбільших викликів для українських організацій (підприємств, фірм, компаній) є дефіцит висококомпетентного персоналу, оскільки швидкий розвиток технологій вимагає від працівників постійного навчання та оновлення знань. Водночас російська воєнна агресія та економічна нестабільність спричинили відтік висококваліфікованих фахівців за кордон, тому висока плинність кадрів є ще однією проблемою, з якою стикаються українські організації, через те що працівники часто змінюють роботу у пошуках кращих умов, більшої зарплати або більш цікавих проєктів. Це призводить до додаткових витрат на пошук та навчання нових співробітників, а також до зниження продуктивності. Поглиблення цих проблем відбулося з початком військової агресії, що завдало значного удару по українському бізнесу.

Для подолання дефіциту кваліфікованих працівників є актуальним поєднання класичного рекрутингу та прямого пошуку. Такий класичний підхід до рекрутингу включає: розміщення вакансій на традиційних платформах, відбір кандидатів за допомогою резюме, спілкування з кандидатами та співбесіди. Але проблема класичного підходу полягає в тому, що він часто затягується через необхідність чекати відгуків на вакансії, що може бути особливо проблематично в умовах дефіциту працівників. Прямий пошук (Headhunting) – більш проактивний підхід, при якому рекрутер активно шукає кандидатів через різні платформи, рекрутер не чекає на відгуки, а сам знаходить та контактує з потенційними кандидатами, що дозволяє скоротити час пошуку. Поєднання цих двох методів дасть можливість організаціям використовувати кращі практики, наприклад, публікація вакансії може залучити велику чисельність кандидатів, а прямий пошук дозволяє знайти тих, хто не відгукнувся, але є ідеальними для конкретної позиції. Публікація вакансій зазвичай займає певний час, але поєднання традиційного підходу з активним пошуком кандидатів дозволяє скоротити ці затримки, через те що рекрутер може активно використовувати спеціалізовані платформи, такі як LinkedIn, Glassdoor або Indeed, для перегляду профілів і безпосереднього зв'язку з кандидатами, що значно прискорює процес підбору.

Також для подолання дефіциту кваліфікованих працівників важливе залучення молодих фахівців з використанням такого методу як прелімінарінг, що передбачає залучення здібних студентів та молодих фахівців до роботи в організації ще під час навчання або відразу після його завершення [1]. Застосування прелімінарінгу сприятиме зменшенню витрат на пошук кваліфікованих працівників, які матимуть доступ до бази перспективних молодих фахівців, тобто «омолодити» штат працівників, що є важливим у контексті впровадження інновацій та цифровізації процесів.

Глобалізація економічної діяльності має прямий вплив на бізнес-сферу, де відбувається складний процес інтеграції ділових культур і підготовки фахівців для роботи в міжнародних компаніях. Організації повинні враховувати підходи, цінності, очікування, сприйняття та звичні поведінкові моделі співробітників, що представляють різні культури. Успіх або невдача компаній на світовому ринку все більше визначається тим, чи вдалося їм створити ефективну систему управління персоналом, а також усунути неузгодженість у відносинах між працівниками (керівниками та підлеглими) з різних національностей і культурних традицій [4].

В умовах глобалізації для змін можлива інтернаціоналізація політик і стандартів, розширення міжнародного співробітництва, програми обміну досвідом із закордонними компаніями для покращення знань і навичок персоналу, навчання іноземним мовам, розвиток мовних навичок для розширення доступу до міжнародних клієнтів, впровадження міжнародних практик управління персоналом, таких як DEIB, а також створення мультикультурного середовища. Щоб досягти успіху сьогодні, організації повинні звернути увагу на різноманітність, рівність, інклюзивність та відчуття приналежності (DEIB (Diversity, Equity, Inclusion and Belonging)). Це означає, що потрібно змінювати підходи до найму, тобто створювати певні програми розвитку для різних груп працівників, підтримувати лідерів, які поділяють цінності DEIB, та розробляти відповідні політики, адже тоді DEIB стане не просто словами, а реальною корисною практикою [6].

Цифровізація менеджменту персоналу дозволяє підвищити ефективність HR процесів, залучати та розвивати талановитих працівників, покращити комунікацію та колаборацію, а також адаптуватися до швидкозмінних вимог ринку [4]. Для ефективного управління життєвим циклом співробітників, від моменту їх приходу в організацію і до моменту їх звільнення, необхідно використовувати сучасні HR-платформи, які дозволяють автоматизувати багато процесів, таких як аналітика продуктивності, онбординг та офбординг, а також забезпечують можливість візуалізації кар'єрного шляху кожного співробітника. Впровадження HR-платформ є запорукою успіху моделі управління життєвим циклом співробітників, завдяки їй HR-відділ може чітко бачити прогрес кожного працівника, що дозволяє ефективно планувати подальший розвиток та вчасно реагувати на потреби співробітника на кожному етапі його кар'єри, що значно спрощує планування кар'єрного розвитку та допомагає ставити досяжні цілі [2].

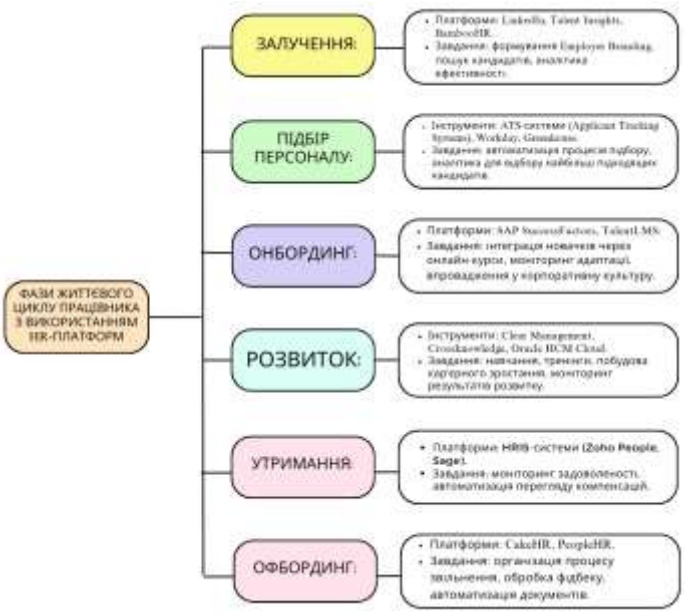


Рис. 1. Фази життєвого циклу працівника з використанням HR-платформ
Джерело: розроблено автором

В управлінні персоналом особливе значення має індивідуальний підхід, який дозволяє краще розуміти потреби працівників, враховуючи їхній емоційний стан. В умовах воєнного стану управління персоналом набуває нових особливостей, і одним із ключових аспектів стає індивідуальний підхід до кожного працівника, з урахуванням його емоційного стану та потреб. Тому дуже важливо не просто підтримувати ефективну комунікацію, а й дбати про моральний та психологічний стан команди, тобто створювати безпечні умови праці та, за необхідності, надавати психологічну допомогу. Крім того, турбота про працівників та їхні родини стає потужним мотиваційним чинником, який допомагає зберегти колектив і підтримати його працездатність навіть у найскладніших умовах [3].

Рис. 2. Вдосконалення процесів управління персоналом із акцентом на work-life balance
Джерело: розроблено автором.

Домінанти управління персоналом в умовах сучасних викликів для України включають моральну мотивацію, цифровізацію, безпеку, підтримку соціального пакету, адаптацію HR-стратегій та розвиток кваліфікації, разом це все сприяє підвищенню продуктивності та стабільності організацій. Сучасні виклики в Україні вимагають трансформації підходів до управління персоналом, тому основні домінанти фокусуються на моральній мотивації, соціальній відповідальності, безпеці та забезпеченні стабільності для працівників, що дозволяє організація не лише підтримувати свою діяльність в умовах воєнного стану, але й активно долучатися до загальнодержавних ініціатив, спрямованих на підтримку Збройних Сил та постраждалих від війни громадян.

1. Борданова Л.С., Рощина Н.В., Семенченко Н.В. Управління персоналом: [Електронний ресурс]: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/338adff3-050d-40be-bb68-ed42eb9455c9/content
2. Життєвий цикл співробітника в HR: визначення, етапи та оптимізація: [Електронний ресурс]: URL: https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/employee-life-cycle
3. Кравчук О.І., Варіс І.О., Рубель К.О. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2024, № 12. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-12-07-04/2024-12-07-04.
4. Приятельчук О.А. Вплив глобалізації на управління персоналом в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 1 (24) 2020 URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/24_2020/7.pdf.
5. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану: [Електронний ресурс]: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08.
6. Що таке DEIB: [Електронний ресурс]: URL: https://ukr.pritula.academy/tpost/josxylnhv1-scho-take-deib

СУЧАСНІ МЕТОДИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Гриценко Еліна Іванівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організації»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Горбась І.М.

MODERN METHODS FOR DEVELOPING ENTERPRISE PERSONNEL

The paper examines the essence of personnel development in an organization as well as its traditional and modern tools. The most commonly used methods for personnel development are outlined, which enable increasing the efficiency of the personnel and the company as a whole, in particular: behavioural modelling method, storytelling, active learning, master-class, consulting, gamification, coaching, basket method, shadowing, secondment, buddying, value orientation, reflective learning, E-learning.

На даний час основною складовою управління персоналом підприємства є створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, вдосконалення вмінь та безперервного розвитку працівників. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Розвиток персоналу представляє собою багатогранне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних складових; це цілеспрямований системний підхід до вдосконалення якісних характеристик персоналу організацій з метою підвищення трудових показників та зростання загальної продуктивності й результативності [1].

Виділяють традиційні та інноваційні методи розвитку персоналу. Традиційними є тренінги, лекції, семінари, курси та ділові ігри. До сучасних методів розвитку персоналу підприємства можна віднести: метод поведінкового моделювання, сторітеллінг, екшн-навчання, майстер-клас, консультування, гейміфікацію, коучинг, баскет-метод, shadowing, секондмент, buddying, ціннісне орієнтування, рефлексивне навчання, E-learning (рис. 1).

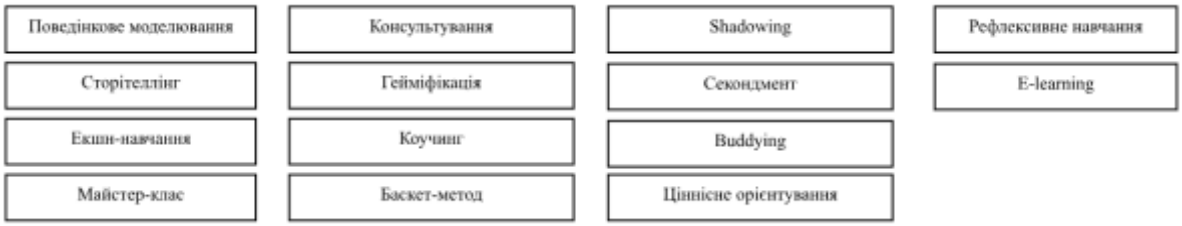


Рис. 1. Сучасні методи розвитку персоналу
Джерело: розроблено автором

Поведінкове моделювання включає демонстрацію бажаної поведінки, яку потім імітують учасники. Сторітелінг використовує розповіді для передачі важливих уроків і знань. Екшн-навчання залучає учасників до реальних проєктів для практичного вирішення проблем. Майстер-клас надає можливість вчитися у експертів шляхом безпосередньої участі. Консультування допомагає учасникам розвиватися через надання експертних порад. Гейміфікація інтегрує ігрові елементи для підвищення зацікавленості. Коучинг фокусується на індивідуальному розвитку через постановку цілей і зворотний зв'язок. Баскет-метод імітує управлінські ситуації для розвитку управлінських навичок. Shadowing дозволяє новачкам навчатися, спостерігаючи за роботою досвідчених колег. Секондмент передбачає тимчасове переведення на іншу посаду для набуття нових навичок. Buddying формує пари новачків з досвідченими працівниками для легшої адаптації. Ціннісне орієнтування фокусується на інтеграції компанійських цінностей в навчальний процес. Рефлексивне навчання сприяє осмисленню власного досвіду і знань. E-learning забезпечує доступ до навчальних матеріалів через інтернет, роблячи навчання доступним у будь-який час і в будь-якому місці [2].

У діяльності вітчизняних підприємств усе більшої популярності набувають такі сучасні методи розвитку персоналу, як менторство, гейміфікація, shadowing та баскет-метод.

Менторство є потужним методом, який дозволяє новим або менш досвідченим працівникам вчитися у більш досвідчених колег, шляхом застосування активної комунікації, наставництва, професійного консультування.

Метод гейміфікації передбачає використання ігрових елементів у неігрових контекстах. Його перевагами є підвищення мотивації працівників до навчання та виконання завдань, як і те, що гейміфікація робить процес навчання більш цікавим та інтерактивним, що сприяє більшій залученості працівників. Також, елементи змагання можуть стимулювати здорову конкуренцію серед працівників, що сприяє їхньому професійному зростанню і командні ігрові завдання можуть покращити комунікацію та співпрацю серед працівників.

Для розвитку нового персоналу використовується shadowing (стажування через спостереження), який дає змогу співробітникам компанії навчатися безпосередньо на робочому місці, спостерігаючи за досвідченими колегами в процесі роботи.

Для працівників, які претендують на керівну посаду використовується баскет-метод (або метод «корзини») – це ефективний інструмент для оцінки та розвитку управлінських навичок співробітників. У рамках використання методу передбачається розробка певних кейсів, практичних ситуацій, які включають різні види завдань та проблем, що потребують вирішення.

Використання сучасних методів розвитку персоналу призводить до кращого виконання посадових обов'язків, зростання мотивації та підвищення задоволеності працівників роботою, а також спонукає підвищення ефективності роботи компанії загалом і посилення її конкурентоспроможності на ринку.

1. Білодід А. О. ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 556–561. URL: http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/2685/1/Інноваційні%20методи%20розвитку%20персоналу.pdf
2. Білорус Т. В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей: навч. посіб. К.: Видавництво Ліра-К, 2021. 320 с.

КОМАНДНА РОБОТА: СТУДЕНТОЦЕНТРОВАНИЙ ПІДХІД ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Довганич Анастасія Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

TEAMWORK: THE STUDENT-CENTERED APPROACH TO ITS ORGANIZATION

The article explores the implementation of a student-centered approach in higher education, emphasizing its role in developing future managers' skills and competencies. The author examines innovative teaching methods such as case studies, project-based learning, and interdisciplinary teamwork to enhance students' engagement and practical expertise. The article also highlights the importance of fostering critical thinking, leadership, and collaboration skills, aligning educational outcomes with the demands of the modern labor market.

Сучасний менеджмент характеризується тотальним командним бумом. Як зазначають дослідники, одним із найважливіших інструментів управління в сучасних умовах є командна робота, яка разом із традиційними методами управління людьми стає найсильнішим засобом досягнення мети організації [1]. Актуалізація такого інструменту управління персоналом, як командна робота, зумовлена багатьма причинами. Одна з них полягає у тому, що темпи сучасних змін дійсності не дають змогу окремій людині, навіть дуже освіченій і талановитій, відстежувати всі ці зміни, не говорячи вже про те, щоб їм запобігати, використовуючи виникаючі можливості і пом'якшуючи несприятливі наслідки. Друга причина пов'язана з тим, що застосування командної форми генерування та реалізації спільних ідей нерідко веде до появи синергетичних ефектів, коли спільний результат виявляється істотно вищим, аніж проста сума окремих індивідуальних результатів [2]. Уможливлюється виконання одного й того ж обсягу роботи меншими зусиллями або ж і виконання значно більших обсягів роботи, відтак кращі результати досягають з використанням меншої кількості ресурсів (людських, матеріальних і часових).

Сучасні умови господарювання вимагають від організацій постійного вдосконалення методів управління персоналом, зокрема розвитку ефективних команд. У зв'язку з цим підготовка майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти повинна орієнтуватися не лише на теоретичну базу, а й на формування ключових навичок для успішної роботи в командах. Студентоцентрований підхід стає важливим інструментом у цьому процесі, оскільки дозволяє адаптувати навчання до потреб кожного студента та залучити його до активної взаємодії в командній діяльності.

За результатами проведеного нами опитування, в якому брали участь студенти ОП "Менеджмент організацій" економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка, було виявлено важливі аспекти, що безпосередньо впливають на результативність та загальне задоволення майбутніх менеджерів командною роботою. Аналіз цих даних дозволяє глибше зрозуміти ключові чинники успіху командної роботи та знайти шляхи для її покращення іще під час навчання майбутніх фахівців.

Загальна оцінка ефективності командної роботи відображає доволі високий рівень задоволення студентів ефективністю командної роботи. Оцінка комунікації, одного із критичних чинників успішної роботи команди, вказує на прийнятний рівень взаємодії між учасниками, однак результати дослідження демонструють, що навіть при задовільному рівні ефективності все ж виникають певні виклики, які гальмують розвиток команди. Зокрема, дослідження вказує на те, що більшість студентів відчуває перевантаженість і часто стикається з дефіцитом часу. Така ситуація заважає досягненню поставлених цілей і може призводити до зниження мотивації, оскільки члени команди не бачать змін у підході до розподілу завдань та управління часом.

Більшість респондентів вважає, що низька мотивація серед членів команди є серйозною перепоною для досягнення високої продуктивності. Цей фактор часто пов'язаний із відсутністю зворотного зв'язку, належної підтримки з боку керівників та відсутністю чіткої структури у розподілі завдань. Крім того, учасниками дослідження було звернено увагу на неетичну поведінку лідерів команд, надмірний контроль та відсутність злагоджених комунікаційних процесів. У випадках, коли працівники не отримують можливості висловити свою думку чи поділитися ідеями, виникає відчуття недооцінювання, що суттєво знижує їхню залученість.

Проблеми комунікації є ще одним фактором, що негативно впливає на командну динаміку. Недостатнє спілкування може призводити до дублювання зусиль, непорозумінь і підсилювати конфліктні ситуації всередині команди. Під час дослідження виявлено, що студенти відчувають потребу у більшій кількості нарад, прозорості у передачі завдань та чіткому зворотному зв'язку від лідерів команд.

У дослідженні виявлено, що низка лідерів недостатньо дотримувалася етичних стандартів, а це, у свою чергу, підриває довіру до керівництва і створює негативний клімат у команді. Деякі респонденти зазначають, що надмірний контроль з боку керівника, перетягування уваги на себе, а також нечітке делегування завдань знижують їхню продуктивність, що вказує на потребу в удосконаленні навичок лідерів команд у сфері комунікації, емоційного інтелекту та прозорості. Крім того, відсутність підтримки у професійному розвитку є ще однією суттєвою проблемою, яка згадується: коли лідери команд не надають можливостей для підвищення кваліфікації та вдосконалення навичок, працівники відчувають себе обмеженими у своєму розвитку, що може призводити до зниження мотивації та бажання залишатися у команді.

Відтак, потрібні компетентності мають бути сформовані у майбутніх фахівців-менеджерів у межах вивчення таких дисциплін як: "Самоменеджмент", "Тайм-менеджмент", "Організація командної роботи", "Стрес-менеджмент", а також дисциплін, спрямованих на розвиток комунікаційних навичок, лідерства та управління конфліктами. Особливу увагу варто приділити практичним заняттям, де студенти можуть набути досвід у реальних чи наближених до реальних умовах, наприклад, через рольові ігри, кейс-методи та симуляції командної роботи. Важливо інтегрувати в навчальний процес елементи етичного менеджменту, що дозволить майбутнім керівникам будувати довірливі відносини з командою та створювати здорову робочу атмосферу. Водночас доцільно організувати регулярні тренінги та семінари за участі менеджерів-практиків, які можуть поділитися реальними викликами та шляхами їх вирішення. Залучення студентів до проєктної роботи в командах під час навчання сприятиме формуванню компетенцій у сфері планування, делегування, тайм-менеджменту та ефективної комунікації.

Крім того, важливим аспектом удосконалення підготовки майбутніх менеджерів є впровадження міждисциплінарного підходу, який дозволяє інтегрувати знання з різних галузей: психології, соціології, економіки та інформаційних технологій, - це сприятиме розвитку у студентів системного мислення, необхідного для аналізу складних організаційних процесів. Необхідно також враховувати, що сучасні реалії диктують потребу в цифровій грамотності та навичках роботи з інноваційними інструментами управління, такими як програмне забезпечення для управління проектами (Trello, Asana, Microsoft Teams), платформи для дистанційного спілкування (Zoom, Slack) та аналітичні інструменти для моніторингу ефективності роботи команд. Таким чином, програми навчання мають включати курси з цифрової трансформації бізнесу та управління в умовах невизначеності. Ще одним ключовим елементом є розвиток навичок адаптації до змін та управління ризиками, що особливо актуально в умовах глобалізації та нестабільної економіки. Важливо навчати студентів не лише ефективному управлінню ресурсами, але й розробці стратегій, спрямованих на підвищення стійкості команди до зовнішніх викликів.

Отже, враховуючи результати опитування, можна стверджувати, що підготовка майбутніх фахівців у галузі менеджменту повинна бути комплексною, охоплюючи не лише теоретичні знання, але й практичні навички, що сприятиме становленню високопрофесійних менеджерів, здатних ефективно організовувати роботу команд, підвищувати їхню мотивацію та забезпечувати успішне досягнення цілей. Такий підхід до навчання стане запорукою формування конкурентоспроможних фахівців, готових до вирішення складних управлінських завдань.

1. Dspace Repository : Electronic Kyiv-Mohyla Academy Institutional Repository. [Електронний ресурс] : URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1f5efb16-1ad3-4840-8a13-ф0d22e32265c0/content
2. Самоменеджмент (самоорганізування особистості) : навч. посібник / О.Штепа. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.

СПЕЦИФІКА ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ МАЛИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Дорошин Олександр Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кухта П.В.

SPECIFICS OF ASSESSING THE POTENTIAL FOR INNOVATION BY SMALL ENTERPRISES

The possible tools and specifics of assessing the potential for innovation by small enterprises are disclosed. The characteristics of the level of innovation potential of enterprise, the source of covering the relevant costs and options for strategies in the innovative development of enterprises are presented. The importance of identifying and taking into account the level of risk in the innovation activity of enterprise to determine further prospects of management is noted.

Інноваційний потенціал малого підприємства необхідно розглядати як комплексну категорію, що дає уявлення про загальний стан та економічну ефективність впровадження інновацій на підприємстві, про особливості їх розробки і готовність працівників до майбутніх змін. Через те, що ризик під час процесів модернізації та залучення фінансування буває досить високим, оцінка інноваційного потенціалу малого підприємства, у т.ч. з урахування його інтелектуальної складової, дає уявлення перспективному інвестору про доцільність прийнятті рішення щодо вкладання коштів, щоб уможливити втілення дієвої стратегії інноваційного розвитку підприємства. Отож, інноваційний потенціал підприємства – це досить вагомий інформаційний ресурс для забезпечення управління його розвитком.

Впровадження інновацій на малих підприємствах зазвичай реалізується через відділ інновацій і розвитку, який спеціально для цього створюється. Вказаному відділу надається досить широкі повноваження, що спрямовані на забезпечення створення і втілення цих нововведень у різноманітних сферах господарської діяльності підприємства. Основною задачею відділу є з'ясування можливостей стосовно потенційних інновацій, оцінка їх у контексті реалізації стратегічного розвитку підприємства та запровадження безпосередніх заходів щодо їх просування. Водночас відділ інновацій також плідно працює із суміжними структурними підрозділами підприємства, наприклад, відділами маркетингу, виробництва, досліджень та розробок тощо, для належної координації й швидкого впровадження інновацій.

Такі функції відділу інновацій та розвитку можуть містити: 1) вивчення ринку, аналіз конкурентів, тенденцій технологічних змін, оцінку ресурсів підприємства (внутрішніх/зовнішніх) для відповідного виявлення потенційних можливостей щодо інновацій; 2) розробку стратегій реалізації інноваційного розвитку (на засадах ґрунтовного аналізу цей відділ розробляє інноваційні стратегії, з'ясовує напрями пріоритетних змін та формулює завдання щодо їх реалізації); 3) поточне планування і впровадження інноваційних проєктів (визначаються проєкти, що доцільно впроваджувати, розробляються відповідні плани та призначаються відповідальні особи, які контролюватимуть їх виконання); 4) співпраця із заінтересованими особами, різними стейкхолдерами (підтримується комунікація із ключовим колом осіб, котрі заінтересовані у подальшій співпраці, зокрема перспективними клієнтами та надійними партнерами, ключовими постачальниками сировини і матеріалів та іншими зацікавленими сторонами, для успішної підтримки процесу впровадження інновацій); 5) оцінювання комплексу одержаних результатів (за результатами впровадження інновацій зазначений відділ реалізує чи забезпечує моніторинг й оцінювання їх ефективності, аби порівняти заплановані та досягнуті результати, а також коригування і внесення змін).

Таким чином відділ інновацій і розвитку на малому підприємстві має ключове значення щодо прийняття і реалізації доцільних інноваційних рішень, забезпечуючи підтримку та зростання конкурентоспроможності, загальний стабільний розвиток підприємства. Аби розробити дієву й обґрунтовану стратегію інноваційного розвитку, необхідно першочергово здійснити адекватну оцінку інноваційного потенціалу підприємства.

На початку слід з'ясувати та охарактеризувати фактори зовнішнього середовища, які чинять вплив на перспективи щодо інновацій підприємства, маючи на увазі, що зазвичай їх досить проблемно визначати і контролювати. Аби розкрити зовнішні сильні сторони (переваги), які впливають на господарську діяльність підприємства, доцільно скористатися методом PEST-аналізу, він є досить дієвим при управлінні ризиком та під час формування стратегії, уможливлює систематизацію факторів макросередовища, які чинять вплив на інноваційний потенціал компанії. Здійснюючи PEST-аналіз необхідно з'ясувати та узагальнити фактори, що мають вплив на загальну ефективність та інші характеристики діяльності підприємства. Зазначені складові компоненти слід поділити на чотири групи (політична компонента – зміни у нормативно-правовому регулюванні, податково-бюджетна та амортизаційна політика, невизначеність політичного середовища; економічна / фінансова – зміна динаміки курсу національної валюти, поточні ціни на компоненти, сировину й матеріали, фінансовий стан партнерів із бізнесу; соціальна – рівень освіти та кваліфікація працівників; продуктивність їх праці, наявні демографічні зміни, технологічна – швидкість оновлення техніки, рівень науково-технічного прогресу), після чого має визначатися міра впливу на кожний із них.

Під час дослідження внутрішнього середовища розглядуваного підприємства слід скористатися методом SNW-аналізу, що уможливлює виявлення сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства. Після цього доцільно виокремити рівні інноваційного потенціалу компанії, що дають змогу впроваджувати нову технологію у господарський процес, при цьому задовольняючи фінансові запити виробничо-господарської діяльності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Інноваційний потенціал малого підприємства та його рівні

Джерела/методи покриття витрат	Характеристика рівня інноваційного потенціалу підприємства	Визначення стратегії в інноваційному розвитку
Високий інноваційний потенціал		
Власні засоби та кошти підприємства	Підприємство має високу забезпеченість власними ресурсами, має можливість реалізувати власну стратегію інноваційного розвитку не залучаючи при цьому зовнішніх запозичень.	Лідерство в освоєні нових технологій
Середній інноваційний потенціал		
Власні засоби підприємства та довготермінові кредити	Характеризується прийнятним фінансовим забезпеченням наявного виробництва потрібними для підприємства ресурсами. Для ефективного залучення нової технології в господарський обіг потрібно мати у наявності невеликий обсяг зовнішніх запозичень.	Лідер чи послідовник – поліпшення технології або освоєння нової
Низький інноваційний потенціал		
Власні засоби та довготермінові кредити/позики, короткотермінові кредити	Для підприємства є характерним обов'язкова зовнішня фінансова підтримка поточних виробничих витрат та запасів. Підприємству для реалізації стратегії інноваційного розвитку слід залучати зовнішні запозичення у досить значних обсягах.	Послідовник – освоєння та поліпшення технології

Джерело: складено на основі [1–3]

Наприкінці необхідно оцінити можливості та загрози для підприємства та його інноваційного потенціалу застосовуючи метод SWOT-аналізу. Слід ідентифікувати міру ризику, аби мати уявлення щодо подальших перспектив підприємства в реалізації інновацій. Загалом в інноваційній діяльності наявний ризик, що, як відомо, пов'язаний із невизначеністю, в майбутньому може призвести до неприйнятних витрат або навіть відмови від певної діяльності, що не відповідає сучасним умовам ринку.

При розробці стратегії інноваційного розвитку варто приділяти належну увагу новітнім управлінським технологіям, освоєнню сучасних типів різноманітної інноваційної продукції, внаслідок чого мале підприємство буде спроможним покращити власні позиції на ринку і забезпечити бажаний розвиток на подальшу перспективу.

1. Мельник О. Г., Косцик Р. С. Організаційні зміни: сутність та види. *Науковий вісник національного лісотехнічного університету*. 2019. № 19 (3). С. 231–235.
2. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент : навч. посіб./ Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 400 с.
3. Черваньов Д. М. Система інноваційного менеджменту: теорія і практика : підруч. / Д. М. Черваньов. К. : ВПЦХ "Київський університет", 2012. 1391 с.

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ КРАЩИХ ПРАКТИК ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРОВІДНИХ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

Дроб Назарій Русланович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

SYSTEMATIZATION OF BEST PRACTICES FOR THE PREVENTION OF PROFESSIONAL BURNOUT IN LEADING INTERNATIONAL COMPANIES

This paper examines the issue of occupational burnout and its impact on employee productivity, motivation, and psychological well-being. It explores effective prevention strategies implemented by international companies, such as automation of routine processes, flexible work schedules, mental health programs, and corporate engagement initiatives. By adopting a comprehensive approach, organizations can reduce stress levels, enhance employee performance, and create a healthier work environment, contributing to Ukraine's post-war economic recovery.

Професійне вигорання (‘burnout’) – це стан фізичного, емоційного та інтелектуального виснаження працівника. Термін вперше застосував Ґрем Ґрін у романі «Вигорілий випадок» [1], а до наукового обігу його ввів Герберт Фрейденберг (1974), описавши виснаження медперсоналу і волонтерів. Спершу вигорання вважалося характерним для медичних і соціальних працівників, проте згодом поширилося на представників професій, що вимагають інтенсивного спілкування: банківських працівників, педагогів, юристів, менеджерів, поліцейських [2]. Це явище стало ключовим викликом сучасного ринку праці, особливо в умовах глобальних трансформацій. Особливої актуальності проблема професійного вигорання працівників набула через глобальні трансформації, викликані пандемією COVID-19, для України це також повномасштабне вторгнення держави-агресора, що супроводжується цілодобовою напругою населення України, постійними повітряними тривогами, блекаутами та емоційним виснаженням через втрати захисників і мирних мешканців. Рівень стресу та ризики вигорання багаторазово зростають, що вимагає пошуку ефективних методів профілактики.

Як зазначають дослідники, синдром професійного вигорання генерує негативні ефекти насамперед для тих організацій, в яких працівники зайняті в емоційно насичених видах діяльності, оскільки означене явище спричиняє високу плинність кадрів (до 100 % на рік), зниження мотивації (зокрема понад 30 % робочого часу становлять перерви), конфліктність і напружений морально-психологічний клімат у колективі, і все це разом проявляється у зниженні результативності діяльності та якості послуг. Отже, вирішення проблеми професійного вигорання працівників постає актуальним завданням для менеджменту організацій [3]. У міжнародних компаніях уже накопичено певний досвід щодо профілактики професійного вигорання, що систематизовано у таблиці 1.

Таблиця 1

Систематизація кращих практик профілактики професійного вигорання у провідних міжнародних компаніях

Складові професійного вигорання	Профілактичні заходи	Кращі практики компаній
Прокрастинація	Тренінги з тайм-менеджменту, гнучкий графік роботи	Google (Time Management for Googlers), SAP (автоматизація)
Емоційне виснаження	Зони відпочинку, оптимізація робочих процесів	Airbnb (зони релаксації), IBM (автоматизація завдань)
Деперсоналізація	Корпоративні заходи, менторські програми	Zappos (командні заходи), Facebook (менторство)
Редукція досягнень	Програми розвитку, коучинг	Amazon (навчальні програми), PwC (коучинг)
Моніторинг	Регулярні опитування й оцінка стану працівників	Siemens (автоматизовані опитування)

Джерело: розроблено автором за матеріалами [4; 5; 6; 7; 8]

Так, у площині профілактики прокрастинації важливим є досвід компанії Google, яка запровадила внутрішню програму навчання "Time Management for Googlers", тренінги з тайм-менеджменту та навичок самоорганізації допомагають співробітникам краще планувати робочий час та ефективно ним управляти [4]. Автоматизація рутинних процесів є ефективним інструментом для зменшення обсягу монотонної роботи та підвищення продуктивності співробітників. Компанія SAP активно впроваджує роботизовану автоматизацію процесів (RPA), що уможливлює зниження навантаження на працівників через автоматизацію повторюваних завдань [5]. Для профілактики емоційного виснаження доведено ефективність такого інструменту, як гнучкі графіки роботи. Дослідження Watson Wyatt Human Capital Index засвідчило, що компанії, які використовують практики дистанційної роботи та гнучкого робочого графіка, мають на 3,5% вищу ринкову вартість [6]. Зменшення емоційного виснаження є одним із ключових завдань для забезпечення психологічного благополуччя працівників. Зони відпочинку в офісах як простий і надзвичайно ефективний спосіб боротьби з емоційним виснаженням дозволяє зменшити рівень стресу та допомагає працівникам підтримувати емоційний баланс у напруженому робочому ритмі. Програми підтримки ментального здоров’я, як от у Microsoft, можуть стати ключовим компонентом програм профілактики професійного вигорання. За даними Fidelity Investments, коже п’ятий роботодавець у США вже впровадив навчальні програми з mindfulness для співробітників, йдеться про такі провідні міжнародні компанії, як Apple, Google, Facebook, Intel і Starbucks [7].

Оптимізація робочих процесів є критично важливим кроком для зниження рівня емоційного виснаження серед працівників. Один із найефективніших способів досягнення цієї мети є впровадження автоматизації адміністративних завдань. Компанія IBM активно використовує технології автоматизації, такі як роботизовані процеси автоматизації (RPA), для виконання рутинних завдань. Завдяки цьому їхні працівники звільняються від виконання монотонної роботи, як-от введення даних, створення звітів чи обробка заявок клієнтів [8]. Це знижує фізичне та психологічне навантаження на персонал і дає змогу працівникам зосередитися на більш креативних і складних завданнях. Також автоматизація допомагає уникати помилок, зменшуючи витрати часу на їх виправлення, і це звільняє працівників для виконання важливих завдань, знижує рівень стресу та мінімізує емоційне виснаження. Деперсоналізація також є однією з ключових проблем професійного вигорання, що проявляється у формалізації спілкування між працівниками, зниженні емоційного залучення та відчуженні у колективах. Ефективним інструментом для боротьби з цим явищем є впровадження корпоративних заходів, спрямованих на зміцнення соціальних зв’язків між співробітниками та створення атмосфери підтримки. Компанія Zappos регулярно організовує різноманітні активності: тематичні дні, спортивні заходи, командні ігри, соціальні ініціативи та корпоративні вечірки. Такі події дозволяють формувати відчуття єдності, знижувати емоційне відчуження та підвищувати рівень довіри серед співробітників [9]. Дослідження підтверджують, що такі ініціативи позитивно впливають на атмосферу в колективі – у звіті Society for Human Resource Management зазначено, що компанії, які інвестують у корпоративні активності, мають на 20% вищий рівень задоволеності [6].

Отже, для запобігання професійному вигоранню найбільш ефективним буде комплексний підхід, який охоплює тренінги з тайм-менеджменту, автоматизацію рутинних процесів, гнучкі графіки роботи, створення зон відпочинку, програми підтримки ментального здоров’я, корпоративні заходи для зміцнення командного духу, менторські програми, систему визнання та нагород, а також регулярний моніторинг стану працівників. Такі заходи допоможуть знижувати рівень стресу, підвищувати продуктивність і мотивацію співробітників, сприяючи створенню здорового й ефективного робочого середовища у національній економіці під час повоєнного відновлення України.

1. Edú-Valsania S., Laguía A., Moriano J.A. Burnout: a Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022. Vol. 19 : URL: https://www.researchgate.net/publication/358359425_Burnout_A_Review_of_Theory_and_Measurement
2. Burnout Research: Emergence and Scientific Investigation of a Contested Diagnosis, 2017 : URL: https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/2158244017697154
3. International Review of Management and Marketing, 2020. “Job Burnout: A General Literature Review” : URL: https://pdfs.semanticscholar.org/6ae9/1d2346735349e4ac2c3225b425741f3fe707.pdf
4. How to make time (Googlers' time management method) : URL: https://www.youtube.com/watch?v=5Yw7xuxTRkU
5. What is robotic process automation (RPA)? : URL: https://www.sap.com/ukraine/products/technology-platform/process-automation/what-is-rpa.html
6. Watson Wyatt’s Human Capital Index. Human Capital As a Lead Indicator of Shareholder Value : URL: http://www.blindspot.ca/PDFs/HumanCapitalIndex.pdf
7. SHRM Report : [Електронний ресурс] : URL : https://www.shrm.org
8. Офіційний вебсайт компанії «IBM» : IBM Robotic Process Automation : URL : https://www.ibm.com/products/robotic-process-automation
9. Приклад у точці: Zappos створює мотивуюче місце для роботи : URL: https://ukrayinska.libretexts.org/Бізнес/Менеджмент/Книга%3A_Принципи_управління/14%3A_Мотивація_співробітників/14.2%3A_Приклад_у_точці

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РЕФЛЕКСИВНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Друбецький Сергій Олександрович
Київський університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Длігач А.О.

CONCEPTUAL FRAMEWORK OF REFLECTIVE TOOLS OF TEAM MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

The theoretical concepts of the reflective tools of team management in organizations are analyzed. Study, comparative analysis and systematization of existing concepts of team management in organizations, which offer a variety of applied tools, identification of dominant trends in the development of HR-practices is necessary to invent a universal approach to the optimal combination of management technologies in one coordinate system. Such an approach is the basis for the formation, construction and practical implementation of a model of team interaction based on the effectiveness of decision-making and team interaction in a business environment.

Сучасні процеси глобалізації, міжнародної інтеграції та цифровізації об'єктивно зумовлюють якісно нові зміни в організаціях, що частково залежать від них самих, але також суттєво визначаються дією зовнішнього середовища [7]. Це вимагає від організацій докладати все більше зусиль для високопродуктивної координації і ухвалення ефективних управлінських рішень. В процесі трансформації зовнішнього середовища організації зазнають еволюційних зрушень з психологічної та біологічної точок зору, що відображується на структурі організації та ініціює перетворення в її системах управління, зокрема, управління людськими ресурсами [12].

На думку І. Адізеса, управління командою має бути націлене на максимальне використання переваг кожного її члена. І. Адізес фокусує увагу на таких функціях управлінця: Producing results – виробництво результатів, заради яких функціонує організація; Administering – адміністрування, що забезпечує ефективність; Entrepreneuring – підприємництво, що забезпечує управління змінами; Integrating – інтеграція як об'єднання членів команди для забезпечення її життєздатності у майбутньому [2]. При цьому управлінець здатний реалізовувати не більше двох з чотирьох функцій, тому важливим є усвідомлення управлінцем того, що для ефективного розвитку організації потрібно, щоб у ній були реалізовані всі функції через створення complimentary team [2].

Кінцевим результатом впливу мотиваційних поведінкових стратегій на поведінку членів команди є ухвалені ефективні управлінські рішення, що працюють на бізнес-результат. В цьому зв'язку доцільно згадати про концепцію бережливого виробництва Lean – бізнес-методології, яка розкриває, як процеси ощадливого розвитку та високого рівня управління людськими ресурсами дозволяють організаціям швидше виробляти продукти та послуги з меншими ресурсами та з вищим рівнем якості, використовуючи менше капіталу та приносячи задоволення своїм клієнтам [16].

Методологія Lean, розробником якої був засновник Toyota К. Тойода, сприяє безперервному процесу поступового коригування, значно прискорюючи доставку продукту за рахунок оптимізації ресурсів і зусиль і дозволяючи командам працювати ефективно та результативно [15]. Методологія Lean базується на двох принципах: безперервне вдосконалення та повага. Безперервний цикл зворотного зв'язку допомагає командам вносити прогресивні зміни в процеси, продукти та персонал для постійного вдосконалення систем. Виявляючи, оцінюючи та модифікуючи існуючі процеси або системи, команди можуть усунути втрати та підвищити ефективність в цілому. Одночасно з постійним вдосконаленням, керівники визнають цінність внеску членів команди та відгуків клієнтів і відповідально ставляться до їх ідей. Ощадливі менеджери розподіляють зони відповідальності членів команди по всьому робочому процесу найбільш ефективним чином, щоб заохотити тісну співпрацю та максимізувати цінність для клієнтів. В результаті формуються та впроваджуються ефективні управлінські рішення, засновані на максимізації цінності продукту, нейтралізації проблем з комунікацією та недотриманням строків, скороченні витрат, покращенні відносин з клієнтами, постійному вдосконаленні, інвестиціях в команду [15].

Для винайдення шляхів підвищення ефективності взаємодії в команді потрібно досліджувати не тільки суто управлінський інструментарій, а занурюватись в більш глибокі біологічні аспекти діяльності людини. Вивчення, компаративний аналіз та систематизація існуючих концепцій до управління командами в організаціях, які пропонують різноманітний прикладний інструментарій, виявлення домінантних тенденцій розвитку HR-практик є необхідним для винайдення універсального підходу щодо оптимальної комбінації управлінських технологій в одній системі координат. Такий підхід є базисом для формування, побудови та практичної реалізації моделі командної взаємодії на основі ефективності прийняття рішень.

В контексті розгляду організації як системи взаємопов'язаних частин, схожих на людський організм, в якому кожна частина залежить від інших [7], біологічний базис організаційної поведінки представляв науковий інтерес для дослідників [3]. Аналіз підходів з управління людськими ресурсами [4] розкриває складну взаємодію між технологічним прогресом та еволюцією ландшафту HR-практик. Така складна взаємодія закономірно потребує пошуку не стандартних інструментів управління корпоративними командами в організаціях.

В теорії менеджменту існує безліч підходів біологічної організації корпоративної поведінки та управління, що формувались з другої половини XX ст. [14; 18]. Дослідники намагаються всебічно зрозуміти роль, проблеми та потенційну цінність включення біологічних аналогій в економічні та управлінські теорії організації.

Зокрема, *теорія рефлекторної дуги* Д. Філліпса забезпечує концептуальну основу для розуміння того, як основоположні ідеї фізіології та психології вплинули на сучасні перспективи розвитку організацій. Аналіз реакції організації на інформацію, що надходить з глобального середовища, і її реакції на діяльність системи показав, що функціонування організації дуже схоже на функціонування рефлекторної дуги людини. Це розуміння дозволило визнати будову нервової системи людини невід'ємною частиною системи прийняття рішень [14].

За підходом Дж. Дьюї, теорія звичайної рефлекторної дуги виходить з припущення, що результатом реакції є абсолютно новий досвід [5]. Т. Лейкок розкрив поведінку людини, яка ініціюється різними подразниками, а отримані дії описуються як рефлекси. Рефлекторна дія – це рух у відповідь на певний подразник [10]. Рефлекторне кільце розширює класичну модель рефлекторної дуги, додаючи механізм зворотного зв'язку. Якщо рефлекторна дуга описує лінійний процес реакції організму на стимул, то рефлекторне кільце включає аналіз та корекцію цієї реакції, що дозволяє адаптувати поведінку до змінних умов.

Ця ідея знаходить застосування і в управлінні організаціями, де зворотний зв'язок використовується для оцінки та коригування управлінських рішень, стратегічного планування та підвищення ефективності. Організації, як і біологічні системи, потребують гнучкості та адаптації, тому постійний моніторинг результатів та їхня корекція є ключовими факторами успіху.

Як механізм природного розвитку діяльності, а також як процес і структуру діяльності досліджував рефлексію Г. П. Щедровицький. Вчений вважав, що свідомість та пов'язані з нею явища: рефлексія, інтелект, мислення – потрібно досліджувати в рамках теорії діяльності. Діяльність є відтворенням функціональних та матеріально-організаційних структур, а також закріплених в культурі норм та взірців [1]. Важливим проявом рефлексії є рефлексивний вихід, що означає вихід особи з колишньої позиції діяча та перехід в нову рефлексивну позицію, зовнішню як щодо вже виконаної діяльності, так і стосовно майбутньої, проектованої [там само].

На основі рефлексивної кооперації виникає явище *командної рефлексії,* зокрема, під час розробки і реалізації інноваційних проєктів. М. Хоегл та ін. виявили, що командна рефлексивність позитивно пов'язана з ефективністю та результативністю команди. При цьому соціальні навички та навички управління проєктами були визначені як важливі детермінанти рефлексивності команди [8].

В *теорії рефлексивного аналізу груп* В. Лефевр досліджує стани та структуру відносин між агентами в групах. При виконанні різних завдань агенти в групах, залежно від того, знаходяться вони в союзах чи конфліктах, будуть вибудовувати активну або пасивну поведінку. При чому кожен агент може відчувати вплив з боку інших агентів та джерело впливу всередині себе. Виходячи з цього, агент може перебувати в одному з чотирьох станів. У першому стані агент вільний вибрати будь-яку лінію поведінки, залежно від обставин.

У цьому стані агент здатний реалізувати своє стратегічне мислення. У другому стані агент позбавлений свободи вибору і завжди обирає активну лінію поведінки, навіть якщо пасивна поведінка може бути більш вигідною. У третьому стані агент також позбавлений свободи вибору, але завжди обирає пасивну лінію поведінки навіть тоді, коли це шкідливо. У четвертому стані агент взагалі не здатний

зробити вибір: він або неактивний, або не може визначитись між двома лініями поведінки. Теорія В. Лефевра націлена на пошук оптимального стану агентів, знаючи структуру відносин агентів та їх вплив один на одного [11].

Рефлексія за Лефевром – це здатність індивіда ставати в позицію "спостерігача", "дослідника" або "контролера" щодо власних дій та думок. Це означає, що людина може аналізувати не лише свої власні процеси мислення та поведінки, але й уявляти себе на місці іншого, розуміючи його дії та думки. Такий підхід дозволяє глибше усвідомлювати власні мотиви та передбачати реакції інших.

Рефлексивне управління за Лефевром визначається як процес, у якому один суб'єкт передає іншому підстави для прийняття рішень. Іншими словами, це вплив на свідомість опонента з метою спонукати його до прийняття певних рішень або дій, вигідних для ініціатора впливу. Цей метод широко застосовується в різних сферах, включаючи військову стратегію та політичні маніпуляції. [17].

Лефевр також увів поняття "ранг рефлексії", яке визначається кількістю "вкладених" моделей у свідомості суб'єкта. Наприклад, перший ранг означає усвідомлення власних думок, другий – усвідомлення думок іншого про себе, третій – усвідомлення того, як інший сприймає наші уявлення про нього, і так далі. Вищий ранг рефлексії дозволяє більш точно прогнозувати поведінку опонента та ефективніше впливати на нього [17].

Таким чином, готовність людських ресурсів організації як єдиної команди адекватно реагувати на зовнішні подразники та інформацію, отриману з глобального середовища, продукуючи ефективні рішення, є вихідною ланкою в розумінні змісту дієвого інструментарію управління командами. Тому досліджувати управління командами є доцільним в контексті рефлексивного підходу. Отже, організаційний рефлекс може відігравати важливу роль в системі реактивності організацій і здатності управлінців приймати ефективні рішення.

В умовах сучасних викликів для вітчизняного бізнесу закономірно посилюється потреба у розробці єдиного підходу, що базується на не стандартних інструментах управління, які пов’язані з глибокими біологічними та психологічними особливостями людського мислення й поведінки. Науковий інтерес представляють моделі застосування таких не стандартних інструментів в єдиній бізнес-площині для виявлення залежності між рефлексивними факторами управління та ефективністю ухвалених рішень.

1. Мирошник, О. Педагогічна рефлексія як чинник вияву творчого потенціалу особистості вчителя. *Естетика і етика педагогічної дії.* 2011. Вип. 2. С. 47-57.
2. Adizes, Ichak. How to solve the mismanagement crisis: Diagnosis and treatment of management problems. *The Adizes Institute Publishing*, 1985.
3. Arvey RD, Zhang Z. Biological factors in organizational behavior and I/O psychology: an introduction to the special section. *Appl Psychol* 2015. 64(2):281–285.
4. Da Silva LBP, Soltovski R, Pontes J, Treinta FT, Leitão P, Mosconi E, Yoshino RT Human resources management 4.0: literature review and trends. Comput Indl Eng. 2022. 108111.
5. Dewey J. The reflex arc concept in psychology. Psychol Rev. 1896. 3(4):357.
6. Dowling P.J, Festing M, Engle Sr A.D. International human resource management. Thomson Learning, London, 2008. P. 361.
7. Henning G. Organized Anarchies: 13 steps to building a ”Learning Organization”. N Engl J High Educ. 2018
8. Hoegl, Martin; Parboteeah, K. Praveen. Team reflexivity in innovative projects. *R&d Management*. 2006, 36.2: 113-125.
9. Igamberdiev, A. U. Reflexive structure of the conscious subject and the origin of language codes. *Biosystems*. 2023. *231*, 104983.
10. Laycock T. On the reflex function of the brain. Br Foreign Med Rev. 1845. 19(37): 298–311.
11. Lefebvre, V. A. Reflexive analysis of groups. In *Computational methods for counterterrorism*. 2009. Pp. 173-210. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
12. Niman N. B. The role of biological analogies in the theory of the firm. In: Mirowski P (eds) Natural images in economic thought “Markets Read in Tooth & Claw”, Cambridge University Press. 1994. Pp. 360–383.
13. Oehler, K. Aristotle on self-knowledge. *Proceedings of the American Philosophical Society*. 1974. *118*(6), 493-506.
14. Phillips D.C. James, Dewey, and the reflex arc. J Hist Ideas. 1971. 32(4):555–568.
15. What is Lean methodology? URL: ttps://www.atlassian.com/agile/project-management/lean-methodology#:~:text=Lean%20methodology%20facilitates%20an%20ongoing%20process%20of%20incremental,and%20allowing%20teams%20to%20work%20efficiently%20and%20effectively.
16. YAMAMOTO, Kat; MILSTEAD, Mallory; LIOYD, Robert. A review of the development of lean manufacturing and related lean practices: The case of Toyota Production System and managerial thinking. *International Management Review*, 2019, 15.2: 21-90.
17. Сідак В.С. Механізм рефлексивного управління в інформаційно-психологічних операціях спецслужб (історичний аспект)/ В.С. Сідак // Збірник наукових праць Національної академії СБУ. 2017р. - №62 - С. 260-269

РЕІНТЕГРАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

Думнич Руслан Іванович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Білорус Т.В.

VETERAN REINTEGRATION AS A FACTOR OF BUSINESS PROCESS TRANSFORMATION IN UKRAINE

The theses highlight the impact of veteran reintegration from the russo-Ukrainian war on business processes in Ukraine. The growing number of veterans, particularly of working age, presents new challenges for business organizations, requiring adaptation of their HR, marketing, and management strategies. Considering the specific needs of veterans, including potential physical and psychological consequences of war, is not only a socially responsible approach but also an economic necessity. Successful integration of veterans into the business environment requires adjustments in personnel management, customer service, corporate governance, and social responsibility processes. The transformation of business processes in response to veterans' needs is a key aspect of sustainable economic development and the formation of an inclusive society.

За даними Міністерства у справах ветеранів у 2022 року в Україні було більше 300 тисяч ветеранів російсько-української війни [1] (далі – Ветеранів). В 2024 році заступник Міністра у справах ветеранів Руслан Приходько повідомив про чисельність - 1 мільйон 300 тисяч осіб [2]. Варто зазначити, що таке зростання кількості Ветеранів в Україні спостерігається ще до початку повної демобілізації. Після війни (згідно з прогнозом, озвученим ексміністеркою у справах ветеранів України Юлією Лапутіною) в Україні буде близько 5 мільйоні Ветеранів [5], що становитиме приблизно 15% від усього населення країни. Більшість цих людей – чоловіки та жінки працездатного віку, що поповнять трудові ресурси та збільшать свою присутність як на ринку праці так і як клієнти та партнери для українського бізнесу.

Ветерани – люди, що за час захисту незалежності та територіальної цілісності країни отримали травмуючий досвід війни. Фізичні та ментальні травми мають індивідуальні наслідки для кожного захисника та захисниці: від мінімального впливу до отримання інвалідності. За два роки повномасштабного вторгнення в Україні кількість людей з інвалідністю збільшилася на 300 тисяч осіб [4]. Ці дані ще більше актуалізують питання інклюзивності.

Втрата побратимів на полі бою, постійне перебування в ситуаціях, що загрожують життю та здоров'ю, наслідки обстрілів та численні інші атрибути війни впливають на систему цінностей, погляди та навіть характер спілкування захисників і захисниць, і цей «багаж» вони візьмуть у цивільне життя. Знати і вміти правильно взаємодіяти з Ветеранами – обов'язок кожного українця.

Кожен Ветеран після звільнення з військової служби має особливі потреби [3] та проходить процес повернення до цивільного життя (реінтеграцію). У цьому процесі беруть участь не тільки побратими, фахівці із супроводу чи персонал реабілітаційних центрів, а й члени сімей, сусіди, знайомі та все цивільне оточення захисника з яким він взаємодіє, зокрема і бізнес-організації: супермаркети, магазини, компанія де працював або збирається працювати Ветеран тощо.

Всі вищезазначені особливості Ветеранів, які поступово стають все більшою соціальною групою – фактор, який спричиняє та спричинятиме трансформації бізнес-процесів в Україні. Врахування особливостей Ветеранів має стати не тільки хорошим тоном соціально-відповідального бізнесу, а стандартом та обов'язком кожної бізнес-організації. Управління продажами, маркетинг і просування, обслуговування клієнтів, управління персоналом, матеріально-технічне забезпечення, корпоративне управління та соціальна відповідальність – ці та інші бізнес-процеси повинні бути переглянутими та вдосконаленими для побудови ефективної взаємодії з Ветеранами.

Отже, взаємодія українського бізнесу з Ветеранами ставатиме все більш інтенсивною, що спричиняє потребу трансформації бізнес-процесів організацій. Підтримка Ветеранів на шляху їх реінтеграції – важливий елемент соціальної відповідальності бізнесу та прояв вдячності та пошани захисникам і захисницям України.

1. Аналітична інформація за даними Міністерства у справах ветеранів України. URL: https://data.mva.gov.ua/
2. В Україні 1 мільйон 300 тисяч ветеранів: як їх підтримують. Аліна Бурцева, Дар'я Нематіан Золбін. Суспільне новини. URL: https://suspilne.media/798951-v-ukraini-1-miljon-300-tisac-veteraniv-ak-ih-pidtrimuut/
3. Потреби ветеранів і ветеранок. Результати шостого опитування Українського ветеранського фонду. URL: https://veteranfund.com.ua/analitics/analiz-potreb-ta-problem-veteraniv-ta-veteranok-za-2024-rik/
4. Танасишин у штаб-квартирі ООН: В Україні понад 3 млн людей з інвалідністю – це люди з величезним потенціалом, навичками, ідеями, силою. Міністерство соціальної політики : офіційний веб-сайт. URL: https://www.msp.gov.ua/news/23795.html
5. Це категорія потужних людей. Міністр у справах ветеранів розповіла про допомогу ветеранам і їхнім родинам. Дарія Кудімова. Радіо Свобода. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/laputina-intervyu-ministerstvo-dopomoha-veteranam/32422428.html

ОСОБЛИВОСТІ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ: ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПРАКТИКИ КРАЩИХ РОБОТОДАВЦІВ УКРАЇНИ

Зінченко Сергій Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

PERSONNEL MANAGEMENT IN A MOBILIZATION ECONOMY: CHALLENGES, ADAPTATION AND PRACTICES OF THE BEST EMPLOYERS IN UKRAINE

This paper shows how Ukrainian companies are adapting their HR strategies in the face of war and economic instability. The study highlights trends in the distribution of employers that are successfully implementing flexible work models based on factors such as employer brand, salary level, working conditions, and other criteria. It also explores the growing importance of transparency, career development and corporate solidarity in maintaining motivation and productivity. In addition, it presents industry specifics and quantitative parameters. It identifies the environments in which employers are best able to adapt. The results show that companies that prioritize employee sustainability and well-being can maintain competitiveness and long-term stability in the changing economic environment in Ukraine.

Воєнний стан та глобальні економічні трансформації суттєво вплинули на застосування підходів щодо управління компаніями в Україні. Вітчизняні компанії продовжують свою діяльність попри значні ризики та виклики. Особливості воєнного стану стали причиною фундаментальних змін у операційних та фінансових ланцюгах, а нестабільність ринків змушує керівництво шукати нові шляхи розвитку, зокрема, в частині кадрового забезпечення. Різка потреба в залученні й утриманні професіоналів та відновленні кваліфікованого потенціалу підприємства стало серйозним викликом для вітчизняного роботодавця.

Попри це, частина компаній в Україні не лише змогла зберегти свою діяльність, а й вдало адаптувалась до нових реалій, вибудовуючи стратегії, що відповідають не лише комерційним потребам суб'єкту господарювання, а й загальнонаціональним суспільним вимогам воюючої країни. У 2024 році бізнес-видання «Forbes» провело традиційне, друге за час воєнного стану, дослідження та склало рейтинг найкращих місць для роботи [1]. До опитування було залучено понад сорок дві тисячі українських працівників, а експертну групу склали представники таких міжнародних команд як Apple Consulting, Indigo Tech Recruiters, Brain Source Ukraine, AgriPersonnel та інші. До критеріїв оцінювання було віднесено рівень лояльності працівників до бренду роботодавця, рівень заробітної плати, умов праці, наявність можливостей для розвитку, соціальні бенефіти та інше. Одними з особливих параметрів, що характерні саме для умов воєнного стану стали рівень підтримки організацією ЗСУ і вразливих груп населення, що постраждали від воєнних дій та відчуття захисту (Таблиця 1).

Таблиця 1

Бальний розподіл за критеріями оцінювання рейтингу роботодавців

Критерій оцінювання	Max бал	Критерій оцінювання	Max бал	Критерій оцінювання	Max бал
Бренд роботодавця	**20**	Внесок у перемогу	**10**	Можливості для розвитку	**5**
Винагорода	**20**	Відчуття захисту	**5**	Рівність	**5**
Умови праці	**15**	Інформаційна відкритість	**5**	Інші фактори	**5**
Соцпакет	**10**			**Усього**	**100**

Джерело: складено автором на основі джерела [1]

Застосування комплексного підходу в такому випадку забезпечує уникнення спотворення рейтингу через домінування одного з факторів, а пріоритетний розподіл, що виражається у допустимому максимумі кількісної оцінки, дає змогу зберігати характеристику значущості кожного з представлених критеріїв. Основним мотивуючим чинником для працівника є рівень матеріального забезпечення, проте в умовах підвищеного ризику життєдіяльності потреба у фізичному та соціальному захисті має особливе значення, а сила бренду напряму пов'язана з участю бізнесу в національних інтересах та його внеску в суспільне благополуччя.

Галузевий розподіл (Рис. 1) демонструє значний вплив технологічної зрілості та швидкості адаптації до змін на здатність підприємства залишатися привабливим роботодавцем. Нижче відмічено домінуючі галузі, до яких відносяться підприємства – лідери рейтингу роботодавців, та узагальнили практики підприємств з переліку кожної з них, а також навели структурний розподіл компаній за розміром чисельності штату (Рис. 2) для демонстрації масштабів провідних бізнесів, які формують стандарти в розвитку людських ресурсів.

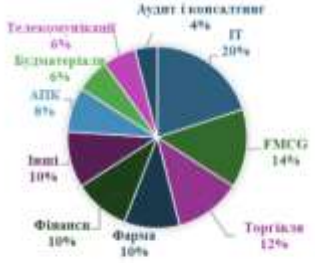


Рис. 1. Галузевий розподіл кращих 50 роботодавців 2024 року за версією Forbes

Джерело: розроблено автором на основі джерела: [1]

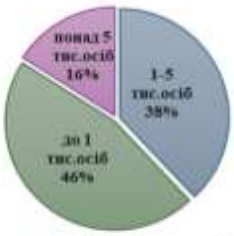


Рис. 2. Структура кращих 50 роботодавців 2024 року за версією Forbes за чисельністю працівників

Джерело: розроблено автором на основі джерела: [1]

Як бачимо, IT-сектор (20%) лідирує завдяки орієнтації на віддалену роботу, автономії фахівців та відносній незалежності від фізичної інфраструктури, а також доступ до знань, що уможливлює ефективність навіть в умовах війни. За словами директора з розвитку людського капіталу ТОВ «ГЕНЕЗИС», майбутнє бізнесу закладається в освіті, що надається сьогодні, тому компанія щорічно інвестує до 40 млн. грн на ініціацію освітніх програм [4]. Наступні – це FMCG (14%) і торгівля (12%), які демонструють стабільність завдяки необхідності забезпечення населення товарами першої необхідності, розширенню електронної комерції, впровадженню логістичних рішень для мінімізації перебоїв у постачанні та масштабуванню бізнесу через нові канали дистрибуції. Трійку лідерів замикають фармацевтичний та банківський сектори (по 10%), які формують значну частку завдяки зростаючому попиту на професійні послуги. На рівні з професійними компетентностями, розвиток таких софт-скілів як адаптивність, гнучкість, здатність приймати рішення і нести відповідальність у працівників став ключовим фактором стійкості ТОВ «ФАРМАК». Зокрема, така практика допомагає розвинути відчуття власної цінності в кожному співробітнику, здатності до пошуку нестандартних рішень, прояви лідерства та комунікативних навичок [4]. Специфіка банківської установи ж навпаки закладена в чіткій регламентній підпорядкованості, проте CEO АТ «ПУМБ» вбачає норму глобальної культури банку в моделі людиноцентризму. Насамперед, потреби працівників розглядаються не з точки зору фінансової спроможності організації їх задовольнити, а з позиції пошуку якісного параметра стану задоволення і каналів його досягнення. Крім того, «ПУМБ» імплементує напрямки соціальної підтримки ветеранів – зокрема, з числа мобілізованих працівників, підтримує та розвиває процеси диджиталізації операційних процесів команд, зберігаючи корпоративні традиції та взаємовідносини [4]. Агропромисловий комплекс (8%) також має стратегічне значення для країни, складає продовольчу безпеку та експортний потенціал.

Підприємства сектора адаптуються через диверсифікацію, автоматизацію виробництва та розширення міжнародних ринків. На аудит і консалтинг (4%) припадає значно менша частка через вузьку спеціалізацію, проте їхня актуальність зростає через необхідність дотримання

управлінського, бухгалтерського та податкового обліку в умовах змін та ризиків. Фактор обов'язкового проведення аудиту для середніх, великих та підприємств, що становлять суспільний інтерес, забезпечує попит на ці послуги та потребує залучення кваліфікованих кадрів. Низький поріг входження в галузь дозволяє кільком провідним компаніям зберігати позиції в рейтингу роботодавців [4].

Аналіз розміру компаній рейтингу (Рис. 2) засвідчив, що найбільша частка (46%) припадає на підприємства з чисельністю персоналу до тисячі працівників, 38% рейтингу складають компанії, чисельність співробітників яких складає від однієї до п'яти тисяч осіб, водночас, лише 16% компаній у рейтингу є великими корпораціями (понад 5 000 співробітників). Це може пояснюватися складністю трансформацій у масштабних структурах, жорсткішими бюрократичними процесами та меншою маневреністю в ухваленні рішень. Проте ті великі компанії, які зуміли адаптуватися, демонструють ефективні стратегії ведення кадрової політики, соціальної підтримки і корпоративної відповідальності. Так, керівництво ТОВ «НОВА ПОШТА» активно застосовує підхід прикладного навчання із колективним пропрацюванням проблем, з якими стикаються співробітники під час діяльності. Компанія забезпечує передачу досвіду на міжрегіональному рівні, що допомагає налагоджувати взаєморозуміння між командами різної географічної приналежності, зокрема, у питаннях взаємопідтримки та залученості колег прифронтових територій [2].

Таким чином, організації вимушені адаптувати свої бізнес-моделі, корпоративну і кадрову політики до надскладних умов війни. Функціонування підприємства в умовах мобілізаційної економіки – це, насамперед, ефективність комунікації та розподіл сильно обмежених ресурсів відповідно до зміщеного фокусу пріоритетів. Ухвалюючи стратегічні ноу-хау в умовах нестабільності, керівникиі не лише адаптуються до обмежень, а й знаходять нові точки зростання. В сучасному українському бізнес-середовищі компанії-лідери не просто реагують на виклики, а демонструють виняткову здатність формувати нові підходи до управління, що дозволяють не лише вистояти, а й закладати основу для майбутнього розвитку в умовах глобальних трансформацій. Адже як свідчить відомий вислів засновника Дубая Шейфа Рашида: *«Складні часи породжують сильних людей, а сильні люди створюють кращі часи»* [3]. І внесок компаній-лідерів рейтингу роботодавців в Україні, на нашу думку, у створення кращих часів є беззаперечним.

1. 50 найкращих роботодавців. *Журнал Forbes Ukraine*. URL: https://forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-01052024-20810
2. Без цього неможливо успішно працювати. Forbes запитав 25 CEO найбільших компаній, які навички вони найбільше цінують у своїх працівників. Ось що вони відповіли. *Журнал Forbes Ukraine*: URL: https://forbes.ua/leadership/bez-tsogo-nemozhlivo-uspishno-pratsyuvati-forbes-spitav-25-seo-naybilshikh-kompaniy-yaki-navichki-voni-naybilshe-tsinuyut-u-svoikh-pratsivnikiv-os-shcho-vidpovili-kerivniki-okko-kiivstar-ta-inshi-15012025-25805
3. Запитали засновника Дубая, Шейха Рашида, про майбутнє своєї країни і він відповів. *Freedom.* URL: https://freedominspire.com.ua/12830/
4. Надмета, сенси і патріотизм. Як мотивують співробітників і де шукають ресурс HR-директори «Інтерпайп», Genesis, «Нібулон». *Журнал Forbes Ukraine*. URL: https://forbes.ua/company/nadmeta-sensi-i-patriotizm-yak-motivuyut-spivrobitnikiv-i-de-shukayut-resurs-hr-direktori-interpayp-genesis-nibulon-29042024-20841

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

Зубкова Валентина Іванівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»
Науковий керівник: к.ф.-м.н., доц. Балан В.Г.

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF PUBLIC UTILITIES IN THE CONDITIONS OF WAR

This paper analyzes the strategic management of public utilities, in particular water supply companies (Classifier of economic activities 36), in the context of war. The paper examines the main challenges faced by the industry and strategic approaches to its development. The key problems are identified, including the destruction of infrastructure, limited financial resources, falling consumer solvency, and staff shortages. Proposed measures include institutional reforms, financial support, introduction of innovative technologies, optimization of tariff policy, and human capital development.

Сфера комунальних послуг відіграє критичну роль у забезпеченні життєдіяльності суспільства, особливо під час воєнного стану. Війна спричинила значні втрати інфраструктури, ускладнила логістику та обмежила фінансові можливості як споживачів, так і самих підприємств галузі. У таких умовах стратегічне управління розвитком підприємств сфери комунальних послуг стає необхідною умовою їхнього ефективного функціонування. Метою цього дослідження є аналіз сучасного стану підприємств водопостачання в Україні та розробка стратегічних підходів до їхнього розвитку в умовах воєнного часу.

Підприємства водопостачання та водовідведення є одними з найбільш уразливих секторів під час війни, оскільки руйнування інфраструктури напряму впливає на доступ населення до чистої води та санітарних умов [3]. Аналіз статистичних даних щодо кількості діючих суб'єктів господарювання у сфері водопостачання (КВЕД 36) демонструє значні коливання (рис. 1).

Рис. 1. Динаміка кількості підприємств в Україні за КВЕД 36 «Забір, очищення та постачання води» за 2010-2024 рр.
Джерело: побудовано автором на основі даних [2]

У період із 2010 по 2021 рік спостерігалося поступове зростання кількості підприємств – від 1704 у 2010 році до 2172 у 2021 році. Найбільше скорочення відбулося у 2022 році, коли їхня кількість зменшилася до 1442 підприємств через повномасштабну війну, знищення інфраструктури та вимушене закриття підприємств у зонах бойових дій. У 2023–2024 рр. розпочався процес часткового відновлення: у 2023 році кількість підприємств зросла до 1910, а у 2024 році – до 2113. Попри позитивну тенденцію відновлення, галузь продовжує стикатися з багатьма викликами, які обмежують її розвиток.

Воєнний стан значно вплинув на роботу підприємств водопостачання, створивши низку проблем, що потребують стратегічного вирішення. Однією з найбільш критичних є руйнування інфраструктури. Бойові дії спричинили серйозні пошкодження систем водопостачання та водовідведення, що призвело до масштабних перебоїв у забезпеченні водою населених пунктів. Для підприємств це означає зростання витрат на ремонтні роботи, відновлення насосних станцій та очищувальних споруд, що ускладнює їхню подальшу діяльність [3].

Додатковим викликом є обмеженість фінансових ресурсів. Зниження платіжної дисципліни серед споживачів, зростання цін на ремонтні матеріали та висока вартість енергоносіїв значно послабили фінансовий стан підприємств галузі. Без достатнього фінансування вони не можуть забезпечувати належний рівень послуг, що погіршує ситуацію в регіонах, які залежать від централізованого водопостачання [1].

Погіршення економічної ситуації також призвело до падіння платоспроможності споживачів. Через масові втрати робочих місць, міграційні процеси та загальний спад економіки населення все частіше не в змозі вчасно сплачувати за комунальні послуги. Це створює додатковий фінансовий тиск на підприємства, обмежуючи їхні можливості для розвитку та модернізації [4].

Ще одним суттєвим викликом є дефіцит кваліфікованих кадрів. Багато фахівців виїхали за кордон або були мобілізовані, що призвело до нестачі досвідчених працівників у галузі. Це ускладнює процес управління підприємствами, оскільки брак персоналу негативно впливає на оперативність реагування на аварійні ситуації та ефективність реалізації ремонтних заходів.

Окремою проблемою є енергетична нестабільність. Перебої в постачанні електроенергії, викликані руйнуванням енергетичної інфраструктури, безпосередньо впливають на роботу насосних станцій і систем водоочищення. Відсутність стабільного енергопостачання змушує підприємства шукати альтернативні рішення, що потребує додаткових ресурсів і фінансування [3].

Для стабілізації та розвитку сфери водопостачання в умовах війни необхідно реалізовувати комплексні заходи, спрямовані на державну підтримку, фінансове забезпечення, технологічну модернізацію та оптимізацію бізнес-процесів. Насамперед, слід удосконалити інституційно-правові механізми. Важливим кроком є розробка державних програм, спрямованих на відновлення та модернізацію водопостачальної інфраструктури. Спрощення бюрократичних процедур дасть змогу пришвидшити фінансування ремонтних робіт, а залучення міжнародної підтримки у вигляді грантів та допомоги від міжнародних організацій сприятиме подоланню кризових явищ у галузі.

Фінансово-інвестиційні заходи також відіграють ключову роль у підтримці підприємств. Запровадження механізмів державного субсидування для підприємств критичної інфраструктури допоможе зменшити їхні фінансові втрати. Важливим є надання пільгових кредитів для закупівлі необхідного обладнання та проведення ремонтних робіт. Також необхідно сприяти залученню приватних інвесторів у розвиток сфери водопостачання через механізми державно-приватного партнерства, що дасть змогу модернізувати об'єкти галузі та підвищити ефективність їхньої роботи.

Сучасні техніко-технологічні заходи дадуть змогу підприємствам адаптуватися до складних умов війни. Впровадження інноваційних рішень, таких як енергоефективні технології, сприятиме зменшенню витрат на виробництво та очищення води. Автоматизація процесів контролю якості води та дистанційного управління об'єктами водопостачання підвищить рівень безпеки та надійності послуг. Використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні чи вітрові електростанції, дасть змогу мінімізувати залежність підприємств від централізованого енергопостачання [4].

Оптимізація тарифної політики також є важливим напрямком стратегічного розвитку. В умовах падіння платоспроможності населення необхідно переглянути тарифи із урахуванням економічної ситуації, аби зберегти баланс між доступністю послуг для споживачів і фінансовою стабільністю підприємств. Уведення диференційованих тарифів для різних категорій населення та підприємств дасть змогу більш ефективно розподілити фінансове навантаження та забезпечити стабільність доходів комунальних компаній [3].

Окремо слід зосередитися на розвитку людського капіталу. Організація програм навчання та перекваліфікації персоналу допоможе заповнити дефіцит кадрів і підготувати нових спеціалістів для роботи в галузі. Крім того, необхідно створити мотиваційні програми для

залучення та утримання фахівців, що сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємств та забезпечить їхнє стійке функціонування в довгостроковій перспективі.

Отже, підприємства сфери водопостачання відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності населення, особливо в умовах війни. Однак вони стикаються з серйозними викликами, такими як руйнування інфраструктури, фінансова нестабільність, енергетичні ризики та кадровий дефіцит.

Стратегічний розвиток галузі має базуватися на комплексному підході, що включає державну підтримку, фінансові стимули, впровадження сучасних технологій та розвиток кадрового потенціалу. Лише реалізація цих заходів дасть змогу забезпечити стабільне функціонування підприємств та створити умови для їхнього сталого розвитку в післявоєнний період.

1. Мурована Т. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49 (дата звернення: 11.02.2025). 2. Показники діяльності суб'єктів господарювання. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 11.02.2025).

2. Сфера комунальних послуг. Міністерство інфраструктури України. URL: https://mtu.gov.ua/timeline/Sfera-komunalnih poslug.html (дата звернення: 11.02.2025).

3. Bagatska K. V., Klymash N. I. Financial aspects of ensuring the security of communal enterprises under martial law. Business inform. 2023. Vol. 7. No. 546. P. 120–127. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-120-127 (date of access: 11.02.2025).

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Калайтан Ліля Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нетреба І.О.

DIRECTIONS OF MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The peculiarities of managing the competitiveness of agricultural enterprises in the conditions of war are revealed. The impact of external environmental factors on the ability of agricultural enterprises to adapt to changes and to form a development strategy in difficult economic conditions is studied. The areas of competitiveness management are defined.

Аграрний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні сталого економічного розвитку країни, формуванні продовольчої безпеки та інтеграції України у світові ринки. В сучасних умовах перед аграрними підприємствами постають нові завдання, що спрямовані на збереження конкурентних позицій, адаптацію до змін зовнішнього середовища і забезпечення сталого функціонування. Війна в Україні спричинила безпрецедентні втрати для аграрного бізнесу, але водночас виявила його значний потенціал до виживання і адаптації. Основна проблема полягає в тому, що в умовах війни аграрні підприємства стикаються з новими викликами: руйнуванням інфраструктури, проблемами у сфері логістики, втратою ресурсів, що створює загрозу не лише для конкурентоспроможності, але й для самого існування підприємств. Ця ситуація актуалізує дослідження підходів до ефективного управління конкурентоспроможністю, визначення ключових факторів впливу, ідентифікації і аналізу ризиків, а також пошуку інноваційних рішень, що дадуть змогу аграрним підприємствам залишатися життєздатними навіть у кризових умовах [2; 3].

На сьогоднішній день конкурентоспроможність підприємства є однією з ключових передумов його успішного функціонування та розвитку. Здатність організації ефективно конкурувати визначається його спроможністю задовольняти потреби споживачів якісною продукцією чи послугами за прийнятною ціною, забезпечуючи при цьому прибутковість та стійкість діяльності. Кожне підприємство має свої особливості, які потрібно враховувати в управлінні: розташування, спеціалізацію, масштаби діяльності та наявні ресурси. Важливо знайти способи адаптації до нових умов, зокрема через впровадження інновацій, цифровізацію процесів [5].

Сутність поняття "конкурентоспроможність підприємства" трактується в економічній літературі по-різному. Зокрема, деякі дослідники розглядають її як здатність забезпечувати переваги над конкурентами у певному сегменті ринку, інші – як сукупність характеристик, які дають змогу підприємству бути успішним у конкурентному середовищі [3; 4]. Згідно з визначенням, наведеним у праці [2], під конкурентоспроможністю розуміють здатність компанії досягати ефекту синергії від раціонального використання наявних ресурсів для реалізації стратегії розвитку. Слід зазначити, що для аграрних підприємств конкурентоспроможність має свою специфіку, яка залежить не лише від економічних та організаційних факторів, але і від природно-кліматичних умов, доступу до ресурсів, державної підтримки галузі. Отже, конкурентоспроможність підприємства – це багатовимірна категорія, що відображає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати на ринку, випереджаючи конкурентів у досягненні стратегічних цілей. Найважливішими параметрами, що характеризують конкурентоспроможність підприємства і чинниками, що її визначають є наступні: конкурентоспроможність продукції і здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому оточенні. При цьому слід враховувати, що адаптація підприємства забезпечується комплексом технічних, технологічних, інтелектуальних, організаційних та економічних характеристик [1].

Методичні положення оцінювання і аналізу галузевої структури вперше запропонував М. Портер [4]. Так, відповідно до моделі «галузевої структури», середовище прямого впливу на діяльність компанії складається з «конкурентних сил», що мають двоїстий характер впливу: нові конкуренти, які входять в галузь; загрози з боку товарів-субститутів; компанії-конкуренти, які вже надійно закріпили свої позиції в галузі; дії продавців і споживачів. З одного боку, ці конкурентні сили загрожують виживанню підприємства, а з іншого – створюють передумови для зростання ефективності його діяльності. Отже, позитивний або негативний вплив конкурентних сил на діяльність підприємства значним чином визначається вищевказаними факторами конкуренції.

Можливість появи інших підприємств у галузі спричиняє появу своєрідних бар'єрів, вплив яких проявляється у разі необхідності виходу або входу в галузь [2]: економія на масштабах виробництва, досвід, диференціація продукції, потреба у капіталі, недостатня кількість каналів збуту продукції для нових підприємств-конкурентів. Стратегія підприємства відображує чітку політику щодо подолання цих бар'єрів, а також враховує причини, що впливають на конкуренцію у галузі. На думку М. Портера [4], керівникам підприємства необхідно визначати можливості і загрози зовнішнього оточення і оцінювати свої сильні й слабкі сторони і вже на основі отриманих результатів та висновків формувати стратегію поведінки, враховуючи також вплив сил, що визначають конкуренцію у цій галузі.

На наш погляд, оцінювання впливу безпосереднього оточення на діяльність підприємства повинно базуватися на врахуванні таких чинників як пропозиція товарів за зниженими цінами, реклама, надання споживачам додаткових послуг, післяпродажне обслуговування, рівень диференціації продукції. Узагальнивши результати дослідження, представлені у праці [4], можна сформувати напрями, реалізація яких дає змогу підвищити конкурентоспроможність аграрного підприємства на ринку:

1. Застосування новітніх технологій та автоматизація процесів з метою підвищення ефективності виробничої діяльності. Так, застосування на практиці аналітичних систем і штучного інтелекту дає змогу отримати конкурентні переваги.
2. Залучення капіталовкладень у перспективні напрями бізнесу спрямоване насамперед на модернізацію виробництва для покращення якості продукції та забезпечення зростання прибутковості.
3. Розробка та реалізація антикризових програм, застосування гнучкого підходу до формування стратегічних цілей і завдань аграрного підприємства уможливлює оперативне реагування на економічні і соціальні виклики та забезпечує швидку адаптацію до змін.
4. Використання сучасного маркетингового інструментарію, зокрема реклами, допомагає аграрним підприємствам збільшити обсяги продажу продукції та розширити ринок збуту.
5. Раціональне використання фінансових і матеріальних ресурсів, оптимізація логістичних процесів дає змогу суттєво зменшити собівартість продукції і підвищити рентабельність.
6. Удосконалення кадрової політики та спрямування зусиль на розвиток і навчання персоналу. Впровадження ефективних мотиваційних програм сприяє підвищенню продуктивності праці.

Отже, аграрні підприємства мають зосередитися на гнучкості, адаптивності та стійкості для збереження своїх конкурентних позицій у складних умовах. Інновації, цифровізація та реалізація нових управлінських стратегій будуть ключовими для подолання бар'єрів і забезпечення ефективної діяльності в майбутньому. Конкурентоспроможність залежить як від особливостей діяльності підприємства, так і від здатності адаптуватися до зовнішніх викликів.

1. Балан В. Г., Бабенко Д. М. Модель управління конкурентоспроможністю дослідницьких університетів. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7906 DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.84
2. Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Астаф'єв А. О., Розовик О. Г. Управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах війни. *Агросвіт*. 2024. №7. Режим доступу: https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/3393/3429/8113
3. Оберемчук В. Ф. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, фактори та рівні. *Економічний аналіз.* 2012. № 3. С. 45–51.
4. Porter M. On Competition. Harvard Business Press, 2008. 544 p.
5. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник/ Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко, О. Ю. Іванова, О. В. Ревенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО ЛІДЕРСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ МИСТЕЦТВА

Калінчук Анастасія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Горбась І.М.

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF CREATIVE LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH ART

This paper explores the potential of art as a powerful tool for developing creative leadership skills. In today's rapidly changing world, leaders need to be creative, innovative, and inspiring to succeed. Traditional leadership development methods often fall short in fostering these qualities. Art, with its emotional and imaginative nature, can provide a unique and effective way to cultivate creativity, emotional intelligence, and communication skills in leaders. This paper examines the theoretical foundations of creative leadership, analyzes the impact of various art forms on leadership qualities, and proposes practical methods for incorporating art into leadership development programs. The research aims to demonstrate the value of art in shaping future generations of creative leaders.

На сьогоднішній день, коли швидкі технологічні зміни, глобалізація та зростаюча конкуренція стрімко поширюються у наше життя, креативне лідерство стає рушійною силою для організацій у різних сферах. Саме креативні лідери в такий ситуації можуть краще за всіх та компетентніше генерувати інноваційні ідеї, створювати сприятливе середовище для розвитку творчих здібностей, надихати команди на досягнення нових звершень та реалізацію амбітних цілей. Проте традиційні підходи до лідерства виявляються неефективними в непередбачуваних умовах та швидкоплинних фонових обставинах, бо вони звикли орієнтуватися на ієрархію та контроль [1, с. 67]. З вище сказаного випливає, що надзвичайно актуальним і необхідних є пошук нових методів розвитку креативного лідерства. Як дослідниця, пропоную переконатися, що використання мистецтва є одним з найпотужніших напрямків у цьому контексті і воно слугує як повноцінний інструменту розвитку лідерських якостей.

Проаналізувавши існуючі дослідження в галузі лідерства, зазначу, що науковці переважно фокусувалися на розвитку когнітивних навичок, стратегічного мислення та управління командами. На сьогоднішній день цього недостатньо і виникає потреба у фундаментальному розвитку емоційного інтелекту та креативності лідерів. Деякі з цих досліджень підкреслюють позитивний вплив мистецтва на когнітивні функції, а саме: уяву, дивергентне мислення та вирішення проблем [2, с. 17-18]. Інші роботи досліджують вплив мистецтва на емоційний інтелект та соціальні навички, такі як емпатія та комунікація. На мою думку, недостатньо досліджень за моєю тематикою, які б комплексно аналізували вплив конкретних видів мистецтва (візуального, музики, театру, живопису) на формування не просто емоційного інтелекту, а саме креативного лідерства та розробляли практичні методи використання мистецтва в цьому контексті.

Для більш детального розкриття практичних аспектів розвитку креативного лідерства за допомогою мистецтва, я провела комплексний аналіз потенціалу мистецтва як інструменту розвитку креативного лідерства. У моєму дослідженні було поставлено та виконано наступні завдання:

- Вивчити теоретичні основи креативного лідерства та його ключові характеристики.
- Визначити, як різні види мистецтва (візуальне, музика, театр, живопис) впливають на когнітивні функції, емоційний інтелект та соціальні навички, необхідні для креативного лідера.
- Розробити практичну методику-алгоритм використання сесій мистецтва для розвитку креативного лідерства, враховуючи специфіку впливу різних видів мистецтва.
- Емпірично перевірити ефективність розробленої методики-алгоритму шляхом проведення тренінгу та аналізу отриманих даних.

Дослідження було проведе у три етапи:

1. Підготовчий етап: формування вибірки дослідження, розробка програми тренінгу та підготовка інструментарію дослідження.
2. Етап проведення тренінгу: учасники дослідження були розподілені на команди, протягом 8 тижнів брали участь у серії тренінгових сесій. Програма сесій охоплювала відвідування художніх виставок, прослуховування музичних творів, виконання творчих завдань, занурення в арт-терапію та обговорення мистецьких творів за складеним мною методикою-алгоритмом. Ці технології використовувалися у контексті креативного лідерства.
3. Етап збору та аналізу даних: після завершення тренінгу було проведено повторне опитування та тестування учасників, а також серію індивідуальних та групових інтерв'ю. Зібрані дані були проаналізовані за допомогою статистичних методів та якісного та кількісного аналізу.

Результати дослідження підтвердили мою основну тезу про визначальну роль мистецтва, як непорівнянного інструменту розвитку креативності не лише лідера, а й загалом команди. Було зафіксовано значне зростання рівня креативності, емоційного інтелекту та комунікативних навичок учасників після проходження тренінгу з використанням мистецтва. Окрім того, можна було спостерігати підвищення рівня дивергентного мислення, здатності до емпатії, розпізнавання та управління емоціями(свідчить про зміцнення емоційного інтелекту), а також ефективності комунікації та співпраці в команді. Важливо зазначити, що результати дослідження збігаються із тезами досліджених мною наукових праць на задану тематику, і підкреслюють, що позитивні зміни спостерігалися не лише на індивідуальному рівні, але й у командній динаміці та створенні сприятливого середовища для творчості [3, с. 29-33].

Отже, дослідження підтверджує значний потенціал мистецтва як інструменту розвитку креативного лідерства [4, с. 78] Особливо рекомендую інтегрувати мистецькі практики в програми розвитку лідерства для формування нового покоління креативних лідерів, здатних генерувати інноваційні ідеї, надихати команди та ефективно реагувати на зміни. Така рекомендація стосується як і державного, так і приватного сектору, як для сформованих спеціалістів, так і для школярів та студентів на рівні освітніх процесів. В подальшому планую провести дослідження можуть бути спрямовані на вивчення впливу конкретних видів мистецтва на розвиток окремих лідерських якостей та розробку диференційованих програм навчання.

1. Ісванто Й., Машіто Г, Гідаян З. *Трансформаційне лідерство, Креативне лідерство і креативне дійство*. Advances in Economics, Business and Management Research. 2020
2. Кузес, Дж. М., & Познер, Б. З. *Виклик лідерства*. John Wiley & Sons. 2017.
3. Островська Г. *Креативний менеджмент як домінанта інноваційних підприємств.* Соціально-економічні проблеми і держава, 2021.
4. Петриняк, У., & Шевчук, І. *Роль креативного лідерства в менеджменті бізнес-структур*. Економічний простір, 2024
5. Хакман, Дж. Р. *Колаборативний інтелект: використання команд для вирішення складних проблем*. Berrett-Koehler Publishers. 2011.

ПСИХОДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ МОНІТОРИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Квік Олександр Іванович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Корнілова І.М.

PSYCHODIAGNOSTICS IN THE PERSONNEL MONITORING SYSTEM

This paper explores the essence of the concept of psychodiagnostics, and also presents a classification with tools in practical application. In particular, it is worth emphasizing the described methods of personnel psychodiagnostics, which play a key role in this area. The abstracts emphasize that psychodiagnostics, in particular in the personnel monitoring system, is an important factor in the development of the enterprise. The author notes that the correct interpretation of the results will allow to identify the potential of employees, as well as to select specific steps for their further development.

Сучасні тенденції розвитку ринку праці та управління персоналом ставлять перед підприємствами нові виклики, пов'язані з ефективністю використання людського капіталу. У таких умовах важливого значення набуває розробка й використання інструментів для оцінки професійного потенціалу, мотиваційних установок і психологічного стану працівників. Психодіагностика стає невіддільною частиною системи моніторингу персоналу, забезпечуючи керівництво необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Актуальність теми дослідження обумовлена підвищенням ролі людського ресурсу як стратегічного чинника успіху організації, особливо в умовах високої конкуренції. Сьогодні роботодавці все частіше прагнуть не лише залучати кваліфікованих працівників, але й утримувати їх, розкривати їхній потенціал і забезпечувати гармонійну інтеграцію в корпоративну культуру. Ефективна психодіагностика дозволяє вирішувати ці завдання шляхом об'єктивного оцінювання особистісних і професійних характеристик співробітників, що сприяє оптимізації кадрової політики.

Поняття психодіагностики формувалося впродовж тривалого часу і має багату історію становлення та розвитку. У загальному розумінні психодіагностика пов'язана з розробкою та практичним застосуванням методів, за допомогою яких можливо визначити ступінь розвитку певних рис особистості, виявити психофізіологічні властивості людини [2].

Окремо варто наголосити на важливості психодіагностики в моніторингу персоналу. Виявлення певних тенденцій в даній сфері допоможе керівництву організації гармонійніше сформувати кадрову політику. Окреслюючи саме поняття «моніторинг персоналу» можна зазначити, що це певне спостереження за персоналом компанії на систематичних засадах, аби в подальшому мати змогу оцінити та відповідно змінити деякі аспекти [1, с. 145]. Разом із тим моніторинг персоналу на основі своєї функціональної спрямованості враховує потреби в розвитку і кваліфікаційних, і ціннісних характеристик для кожного співробітника окремо. Відповідно саме психодіагностика допомагає окреслити ці характеристики, починаючи з кожного працівника індивідуально, для подальшої можливості позитивних змін [3, с. 56].

Отримання якісних результатів психодіагностики персоналу можливі лише через використання різноманітного інструментарію. Психодіагностичні методики дозволяють отримати у доволі короткі терміни інформацію щодо актуального психологічного стану обстежуваного, краще зрозуміти психологічні особливості людини, рівень її щирості, виявити типові стратегії мислення і поведінки та розробити план подальших зустрічей. Класифікацію методів психодіагностики подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація методів психодіагностики персоналу

Класифікація психодіагностичних методик І. Носе			
Об'єктивні: індивідуальні тести, тести «ситуацій», здібностей, на окреслення критеріїв.	Суб'єктивні: призначені для окремої особи, характерологічні, на визначення мотивації, методи комунікативного спрямування тощо	Проективні: методи інтерпретаційного, експресивного характеру, конститутивні, адитивні.	За організаційною ознакою: індивідуальні та групові
Розширена класифікація			
За предметною ознакою: тести на «інтелект», здібності, досягнення, міжособистісні та особистісні тести.	За характером завдань: словесні, образні, з практичною складовою, письмові, змішані.	За формою подачі завдань: на бланках, апаратурні, в усній, образній формі (з допомогою малюнків).	За терміном виконання: з нахилом на швидкість чи на результат.

Джерело: розроблено автором на основі [4, с. 9]

Також можна розрізняти діагностичні методи, засновані на завданнях, які припускають правильну відповідь чи, коли такої не має. До першої групи належать тести на інтелект чи спеціальні здібності, а також на певні особистісні риси (наприклад, тест Равена, також сюди відноситься методи оцінювання полезалежності (Уіткін), тест на ригідність (Лучінс) тощо. Методи, що належать до другої групи містять у собі завдання, які у свою чергу спрямовуються на визначення її частоти та направленості, але не правильності. Сюди можна віднести опитувальники особистісного спрямування, наприклад, тест 16PP (Р. Кеттелл) [5].

Ще одним важливим методом є застосування опитувальників. Опитувальники - це певні методи, основна задача яких отримати відповіді на твердження та запитання. Взагалі їх можна проводити на різну тематику в залежності від мети проведення опитування. Наприклад, існує опитувальник, який визначає рівень Org-EIQ, тобто емоційного інтелекту. Таким чином, він дає змогу зіставити отримані результати на тлі визначених кейсів.

Дієвим інструментом проведення психодіагностики є шкальна техніка. Така методика припускає проведення оцінки сукупністю якісних показників в межах визначеної шкали (наприклад: «холодний - гарячий», «непомітний - виражений»). Зазвичай використовуються три-, п'яти-і семиточкові шкали. [6]. Найбільш відомим прикладом цього методу є «Репертуарна решітка». Репертуарна решітка – це матриця, яку під час розмови заповнює респондент чи експериментатор. Об'єктами дослідження бути люди, звичайні предмети, взаємовідносини, звуки, барви, поняття. На думку Джорджа Келлі [6], конструкти, які використовуються в решітці, спрямовані на узагальнення/протиставлення, на знаходження спільного та відмінного між предметами. Наприклад, виділення із двох об'єктів «квітка і бджола» викриває конструкт «запах цвіту».

Серед контактних методів представляє інтерес діалогічні техніки, які враховують характер взаємодії з досліджуваним персоналом з урахуванням специфіки діагностичного завдання, що дозволяє досягти найкращих результатів оцінювання. Такі техніки діалогу, як інтерв'ю та бесіди, несуть вербальний характер. Зокрема, інтерв'ю - це метод отримання необхідної інформації, де в ході розмови інтерв'юер ставить запитання, а респондент дає відповідь. Відносно подібним до методу інтерв'ю є бесіда. Важливим для психодіагноста під час бесіди є фіксація жестів і міміки, які розкривають емоційний стан співрозмовника, а це дає можливість правильно реагувати на зміни під час розмови і бачити підтекст усього сказаного.

Зважаючи на сучасні тенденції у світі та розвиток технологічних рішень, не можна не згадати про апаратурні методи психодіагностики. Із практичної точки зору вони мають найменшу залученість психодіагноста в процедуру психодіагностики. Суть походить від самої назви, адже персонал проходить опитування чи тестування з допомогою апаратури, тобто комп'ютера, різноманітних програм тощо.

Отже, психодіагностика є невід'ємною частиною системи моніторингу персоналу, оскільки вона дозволяє оцінити ефективність підбору персоналу, а саме порівняти результати психодіагностики з подальшою професійною діяльністю працівників, щоб визначити ефективність методів відбору.

Разом із тим для кращого розуміння моніторингу персоналу та результативнішого його проведення застосовують різні методики та інструментарій. Правильно обрані тести, кваліфіковане проведення опитування, застосування діалогічних методів чи інших інструментів

виявляє потенціал працівників, тобто ідентифікує співробітників, які мають потенціал для професійного зростання. Відповідно чітко опрацьовані результати допоможуть підібрати конкретні кроки, для розвитку можливостей працівника в компанії.

1. Моргун В.Ф., Тітов І.Г. Основи психологічної діагностики. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е видання. К.: Видавничий Дім «Слово», 2020. 464 с. URL: http://194.44.152.155/elib/local/pv/2382.pdf
2. Психодіагностика. Етапи та методи. URL: https://psyhology.space/psypedia/psyhologichna-diagnostyka-uk/
3. Основи психологічної практики : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 124 с URL: http://surl.li/lvvula
4. Чумак О. О., Товстуха О.М. Психодіагностика: навчально-методичний посібник для організації навчальної роботи з курсу психодіагностики для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за освітньо-професійною програмою 053 «Психологія». Держ. закл. „Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка». Полтава : Вид-во ДЗ „ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2024. 121 с. URL: http://surl.li/nyoorp
5. Тест Кеттела. URL:https://vseosvita.ua/test/test-kettella-16-rf-opytuvalnyk-1691947.html
6. Моніторинг розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/03/25.pdf

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Килимник Віталій Петрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Горбась І.М.

DIGITALISATION OF THE COMPANY'S HR PROCESSES

The article examines the essence and current trends in the digitalisation of human resource management processes at modern enterprises. The thesis emphasises the importance of digital transformation for improving the efficiency of human resource management. An integrated approach to the introduction of digital technologies into HR processes is crucial for improving organisational performance management and AI-based employee analytics.

У сучасних умовах цифровізація стає невід'ємною частиною трансформації підприємства. Особливо це стосується використання людських ресурсів, що вимагає застосування інноваційних підходів та інформаційних технологій. Зміни світових трендів, таких як штучний інтелект, автоматизація HR-задач та впровадження діджиталізованих систем, сьогодні є новими стандартами управління персоналом. Розглянемо основні напрямки діджиталізації HR-процесів та їх вплив на ефективність використання людських ресурсів підприємства

Таблиця 1

Ефективність цифрових HR-технологій

Напрямок	**Покращення показників**
Рекрутмент	Скорочення часу найму на 40-50%
Оцінка персоналу	Підвищення точності на 35%
Навчання	Зменшення витрат на 25-30%
Утримання кадрів	Зниження плинності на 20%

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Концепція цифровізації кадрового забезпечення включає комплексне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в усі аспекти управління персоналом: від найму до розвитку та оцінювання співробітників. Основними напрямками цифрової трансформації HR-процесів є:

- автоматизація recruitment-процесів з використанням штучного інтелекту;
- впровадження цифрових систем оцінювання та атестації персоналу;
- розвиток систем онлайн-навчання та підвищення кваліфікації;
- діджиталізація комунікацій між співробітниками та менеджментом.

Статистичні дослідження показують, що підприємства, які активно впроваджують цифрові HR-технології, демонструють до 40% підвищення ефективності управління персоналом. Зокрема, автоматизовані системи дають змогу скоротити час тна пошук та підбір кадрів на 50%, а витрати на HR-процеси – на 30% [2;3]

У таблиці 2 представлено порівняльний аналіз ефективності традиційних та диджитал-методів кадрового забезпечення за ключовими критеріями діяльності HR-підрозділів. Дані демонструють суттєве скорочення часових витрат та підвищення ефективності HR-процесів при використанні цифрових підходів порівняно з традиційними методами.

Таблиця 2

Порівняння традиційних та цифрових методів кадрового забезпечення

Критерій	**Традиційний підхід**	**Цифровий підхід**
Швидкість найму	Від 1 до 3 місяців	2-4 тижні
Взаємодія з кандидатами	Одностороння (анкети, резюме)	Інтерактивна (мобільні платформи, AI-чатботи)
Прозорість HR-процесів	Низька (часткові звіти, відсутність динаміки)	Висока (дані в режимі реального часу, інтерактивні дашборди)
Аналіз продуктивності	Ручний та періодичний	Автоматичний та реальний час
Витрати часу на HR-задачі	80% рутинної роботи	До 30% завдяки автоматизації та аналітиці

Джерело: складено автором на основі даних [2;3]

Для ефективної цифровізації кадрового забезпечення необхідно:

- розробити комплексну стратегію цифрової трансформації HR-процесів на рівні підприємства, яка міститиме чіткий план впровадження цифрових інструментів, часові рамки та KPI для оцінки ефективності змін;
- забезпечити навчання персоналу роботі з цифровими інструментами для того, щоб підвищити ефективність використання нових технологій;
- впровадити в операційну діяльність HR-відділу підприємства інтегровані цифрові платформи управління персоналом, що дасть змогу автоматизувати рутинні процеси та підвищити ефективність прийняття кадрових рішень;
- розробити систему захисту персональних данних співробітників для забезпечення конфіденційності інформації та відповідності вимогам законодавства про захист персональних даних.

Таким чином, цифровізація кадрового забезпечення є стратегічним напрямом розвитку сучасних підприємств, що дає змогу підвищити ефективність управління персоналом, оптимізувати HR-процеси та забезпечити конкурентні переваги організації. Цифровізація процесів кадрового забезпечення є ключовим фактором конкурентноспроможності підприємства. Її впровадження сприяє зниженню витрат, покращенню управління персоналом і підвищенню задоволеності працівників. Для українських компаній доцільно використовувати адаптовані цифрові рішення, які відповідають сучасним викликам. Впровадження цифрових рішень для українських підприємств є важливим кроком до їхньої конкурентноспроможності у сучасних умовах.

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р.
2. Deloitte Insights: "Digital HR: The intelligent employee" https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2016/digital-hr-technology-for-hr-teams-services.html
3. McKinsey & Company: "A new approach to human resources" https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/a-new-approach-to-human-resources
4. Баєва О.В. Цифрова трансформація управління персоналом: монографія. Київ, 2021. 315 с.

ЦИФРОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ НА РИНОК У ТОВ «ФОРМАКС»

Кисіль Роман Денисович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Фірсова С.Г.

DIGITAL MARKETING TOOLS TO SUPPORT THE LAUNCH OF A NEW PRODUCT AT LLC «FORMAX»

This article demonstrates the importance of using digital tools in the process of marketing support for the launch of a new product. It emphasizes the need to combine digital tools to develop a further marketing mix and the importance of introducing AI and AR into marketing processes. Describes the marketing support for the launch of a new product and the role of digital tools in its process at LLC «FORMAX». In general, the article emphasizes the importance of using digital tools in marketing activities.

Мережа риболовного та туристичного спорядження «Flagman» - одна з найбільших мереж з продажу рибальського та туристичного спорядження як в Україні, так і у Східній Європі. Станом на 2025 рік на території України має 60 фізичних точок з продажу продукції, розташованих у 22-х областях, а також власний інтернет магазин – «Flagman.ua», що здійснює доставку по всій території України (за виключенням тимчасово окупованих територій). При цьому мережа «Flagman» характеризується наявністю чималого портфелю власних торговельних марок, до якого ввійшли уже знайомі активним прихильникам відпочинку на природі: ТМ «Flagman», ТМ «Azura», ТМ «Carp Pro» та ТМ «Forrest». Усі перелічені торговельні марки характеризуються широкою номенклатурною базою, налічують близько 50 окремих товарних категорій. Тому маркетингове забезпечення виведення нового товару на ринок для мережі є ключовим аспектом на рівні з його розробкою та напряму спирається на використання цифрових технологій в його процесі [1].

Враховуючи специфіку ринку риболовного та туристичного спорядження мережа «Flagman» прагне поєднати цифрові технології, омніакальність та індивідуальний підхід до клієнта:

1. Функціонал власного вебсайту «Flagman.ua». Так, у грудні минулого 2024 року повністю оновила його дизайн для забезпечення ще кращої взаємодії з клієнтами та бізнес-партнерами, товарний асортимент розширюється кожного дня, а головне – вебсайт є дієвим інструментом для отримання та подальшого аналізу реакції, дій та вподобань як постійних, так і нових клієнтів.

2. Присутність у соціальних мережах, таких як: YouTube, Instagram, Facebook, залучає до створення контенту та просування власних торговельних марок переможців змагань серед спортивного лову, співпрацює з Андрієм Ведута, що є засновником власного бренду спортивного одягу «VedutaDesign», тим самим покращуючи обізнаність потенційних клієнтів та збільшуючи впевненість у якості та надійності продукції власних торговельних марок.

3. Взаємодія з клієнтами через електронну пошту та персоналізовані пропозиції на основі аналізу портрету клієнта, а саме: статі, попередніх замовлень, переглянутих товарів, товарів, що додані до кошика, але на які не оформлено замовлення, періоду покупки та її сезонності. Це дозволяє уникнути недоречної реклами продукції та не відлякати потенційного покупця великою кількістю непотрібних повідомлень, водночас сповістити про акційні пропозиції та знижки.

4. Внутрішня CRM-систему, що гармонійно поєднується з використанням Google Analytics 4. Така зв'язка, слугує ефективним інструментом для характеристики дій споживачів на вейбсайті та їх сегментування за критеріями для аналізу портрету клієнта, відстеження історії замовлень та виокремлення персональних пропозицій. Допомагає правильно оцінити ефективність маркетингової кампанії як цілком, так і за окремими її елементами, а головне – знайти помилки та виокремити тренд.

5. Реалізація сучасної технології розширеної реальності (AR) через власний мобільний додаток, що доступний для двох найпоширеніших операційних систем – IOS та Android. Завдяки цій технології покупець уже на етапі ознайомлення з товаром може «приміряти» речі або ж бачити, яким буде зовнішній вигляд рибальського оснащення чи вудлища у зібраному вигляді, а вбудований GPS покаже дорогу до найближчої точки з продажу або запропонує консультацію у разі виникнення додаткових питань.

6. Використання засобів штучного інтелекту для автоматизації маркетингових процесів всередині компанії, найбільш вагомий вплив штучний інтелект має у процесі покращення роботи чат-ботів, які працюють як у Telegram та Viber, так і на офіційному сайті «Flagman.ua». Вони навчені виконувати такі завдання як: уточнення інформації та рекомендації відповідно до запиту клієнта на основі аналізу характеристик товарної номенклатури, надавати допомогу в процесі відстеження замовлення, виконувати обробку та відповідати на найбільш популярні запитання по окремим товарним категоріям, проводити збір та обробку відгуків клієнтів, їх систематизацію за товарними категоріями, видами товарів та групувати їх за зростанням параметру задоволення клієнтів.

Отже, налагоджена система взаємодії цифрових засобів є вкрай важливою складового маркетингового забезпечення виведення нового товару на ринок, особливо за умови коли ринок риболовного та туристичного спорядження характеризується високим рівнем конкуренції, такі засоби дозволяють компанії ефективно провести сегментування споживачів за специфічними ознаками, виокремити тренд, розробити персоніфіковану товарну пропозицію та розробити окремий комплекс маркетингу під необхідний ринковий сегмент. Додатково використання цифрових засобів дозволяє компанії спростити процес аналізу ринку та споживачів, тим самим вивільнюючи додаткові сили на процес розробки нового товару чи його подальше виведення на ринок, гарантуючи конкурентну перевагу на ньому.

1. Офіційний сайт мережі риболовного та туристичного спорядження «Flagman» [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://flagman.ua/

БРЕНД МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Ковтун Ольга Станіславівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нетреба І.О.

BRAND MANAGEMENT AS A BASIS FOR FORMING THE COMPANY'S MARKETING STRATEGY

The theoretical and practical aspects of brand management as the basis for the formation and implementation of the company's marketing strategy have been studied. The signs and elements of the brand, the directions of its development in the conditions of changes in the external environment are determined.

В умовах динамічного зовнішнього середовища дослідження проблематики брендингу та управління брендом стає особливо актуальним. Насамперед, це пов'язано з постійним розвитком технологій та появою нових товарів на ринку. У зв'язку з високим рівнем конкуренції, скорочується тривалість життєвого циклу деяких товарів, що впливає на майбутні обсяги продажу і рівень прибутку, який фактично отримує підприємство від продажу цих товарів на ринку. Отже, питання вивчення ринку, проведення маркетингових досліджень, налагодження комунікацій з цільовою аудиторією потребує ґрунтовного аналізу саме з огляду на процес управління брендом.

Слід зазначити, що на сьогоднішній день у працях багатьох вчених викладено результати досліджень формування концептуальних засад та практичних аспектів розвитку бренду, окреслено основні напрями удосконалення цих процесів [1, 2, 4].

Існує багато різноманітних підходів до визначення категорії «бренд», представлені у наукових джерелах. На думку Н. Буняк [1], переживання, емоції, уявлення та асоціації, що закріпилися у свідомості споживача і пов'язані з певним брендом, мають не менш вагоме значення ніж зовнішній вигляд товару та інші характеристики. Автори праці [2] А. Касич та І. Рафальська наголошують на важливості управління брендом з точки зору формування майбутніх конкурентних переваг підприємства, зазначаючи, що доцільно застосовувати комплексний підхід до оцінювання бренду, оскільки саме це формує вартість, авторитет та імідж підприємства та посилює його впізнаваність як виробника з-поміж конкурентів.

Аналіз результатів дослідження [6] засвідчує, що до носіїв бренду відносять товар, компанію-виробника, мережу збуту товарів, ідеї та проекти, а також послуги. Основними елементами бренду, які відображують основну ідею і створюють правильне сприйняття бренду є:

- дизайн
- логотип
- назва підприємства-виробника товару
- слоган
- графіка і зображення

На нашу думку, поєднання вищевказаних складових формує цінність та індивідуальність товару для споживачів, створюючи унікальну торгову пропозицію і відображуючи місію компанії.

Підприємства, орієнтовані на зростання прибутку та сталий розвиток оцінюють бренд як стратегічний актив, що має вагоме значення у забезпеченні подальшої успішної роботи на ринку і зміцнення конкурентних позицій. Завдяки таким характеристикам бренду як емоційне сприйняття, очікування відповідно високого рівня якості продукції, впізнаваність бренду, формується позитивний образ та позитивні асоціації у споживачів щодо продукції та послуг. Водночас, вища ринкова вартість у поєднанні з унікальною нематеріальною цінністю, створюють підґрунтя для оцінювання бренду як одного із активів, що мають стратегічну значущість для подальшого сталого розвитку компанії та визначають її можливості виходу на нові ринки збуту.

З огляду на реалізацію стратегії маркетингу і зростання конкурентоспроможності підприємства, успішність застосування методів управління брендом стає основою для вибору перспективних напрямів розвитку збутової мережі, удосконалення цінової політики, налагодження системи комунікацій з клієнтами і т. ін. Розвиток бренду логічно пов'язаний з елементами комплексу маркетингу і це слід враховувати через зміни споживчих преференцій, що є закономірним явищем в умовах розвитку ринку [3].

На наш погляд, керівникам доцільно розглядати наступні положення щодо створення бренду та управління ним:

1. це один із елементів стратегічного маркетинг-планування: маркетингові заходи спрямовуються на підвищення лояльності споживача як до компанії-виробника продукції так і до самого товару. Такий системний підхід уможливить досягнення компанією стійких конкурентних переваг на ринку;
2. це креативний процес що поєднує формування позитивного іміджу товару і компанії-виробника на основі вдалого акценту уваги споживачів на унікальних нематеріальних характеристиках;
3. це частина концепції довгострокового зростання, що впроваджується компанією-виробником продукції і спрямована на розвиток торгової марки і реалізацію стратегії розширення цільової аудиторії.
4. формулювання місії та основних цінностей компанії є основою для прийняття рішень та реалізації ініціатив.

На сьогоднішній день, розвиток цифрових інструментів та інтернет-торгівлі значно розширили можливості для компаній-виробників щодо інформування споживачів про товари і послуги та їх унікальні характеристики. Продаж товарів через інтернет створив умови для виникнення та розвитку діджитал-брендингу, в основу якого покладено ідеї цифрового маркетингу, розвиток медіа-контенту та інтернет-торгівлі загалом [5].

Медіапланування є одним із ключових інструментів розвитку діджитал-брендингу, що пов'язано з використанням цифрового інструментарію для реалізації стратегії просування товарів.

Підводячи підсумок, зазначимо, що бренд є одним із елементів маркетингової товарної політики компанії-виробника та відіграє ключове значення на всіх етапах реалізації маркетингової стратегії. Бренд створює цінність продукту для споживачів, виступаючи основоположним чинником зміцнення конкурентних позицій на ринку і створюючи умови для подальшого розвитку підприємства.

1. Буняк Н. М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. *Економіка та управління підприємствами. Серія: Інфраструктура ринку.* 2020. No 43. С. 125–130.
2. Касич А. О., Рафальська І. В. Імплементація концепції бренду в практику корпоративного управління: підходи та зарубіжний досвід. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8533
3. Лишенко М. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип.48. С. 1-7. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-80
4. Самодай В., Машина Ю., Ковтун Г. Методичні засади створення бренду. *Економіка та суспільство.* 2023. № 47. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-3
5. Холодна Ю.Є. Світові практики розвитку брендів в сучасних умовах. *Економіка та суспільство.* 2023. № 54. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-37
6. Яновська В.П., Творонович В.І., Устіловська А.С. Управління брендом за результатами аналітичної діяльності маркетингу соціокультурних продуктів та послуг. *Наукові перспективи*. 2023. №9. С. 438−448**.** https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-438-448

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Костик Вадим Андрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Корнілова І.М.

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ASSESSING AN ORGANISATION'S INTELLECTUAL CAPITAL

The paper examines the methodological aspects of assessing intellectual capital in organizations. The key evaluation approaches, including cost, market, and income-based methods, are analyzed. The necessity of adapting evaluation models to modern knowledge-based economy conditions is substantiated. The study emphasizes the importance of intellectual capital as a strategic resource and highlights the challenges in its quantitative and qualitative assessment.

Інтелектуальний капітал (ІК) є ключовим нематеріальним активом та важливим стратегічним ресурсом сучасних організацій, оскільки визначає їх довгострокову конкурентоспроможність у ринкових умовах. ІК можна визначити як сукупність знань, компетенцій, інноваційних рішень та нематеріальних активів, які сприяють створенню економічної вартості та забезпечують сталий розвиток компанії. Він включає людський, структурний та клієнтський капітал, що охоплює знання, навички, патенти, ноу-хау, ділові зв'язки, корпоративну культуру та інші активи, які створюють додану вартість для організації [1-4].

Оцінка ІК є складним процесом через його нематеріальну природу, багатовимірність та труднощі у вимірюванні його впливу на фінансові результати компанії. Відповідно, існує потреба у розробці уніфікованих методологічних підходів до оцінювання ІК, що дозволить організаціям об'єктивно визначати його вартість та ефективно управляти своїми активами.

На сьогодні в бізнес-практиці та науковій літературі [5] широко застосовуються три основні методи оцінювання ІК: витратний, доходний і ринковий. Витратний підхід передбачає оцінку витрат, необхідних для створення, розвитку або відновлення інтелектуального капіталу. Він базується на розрахунку інвестицій у навчання персоналу, розробку інноваційних рішень, патентування, консультаційні послуги тощо. Доходний підхід ґрунтується на прогнозуванні майбутніх доходів, які може генерувати ІК. Він враховує вплив нематеріальних активів на фінансові показники компанії, зокрема збільшення прибутку, підвищення продуктивності та зниження операційних витрат. Ринковий підхід визначає вартість ІК на основі порівняння з аналогічними активами на ринку, використовуючи методи аналогії, порівняльного аналізу та ринкових мультиплікаторів. Кожен із цих методів має свої переваги та обмеження, тому для комплексної оцінки ІК часто використовується комбінований підхід, який дозволяє врахувати різні аспекти його формування та впливу на організацію [5].

Крім традиційних підходів отримали розповсюдження сучасні методики оцінювання ІК, які враховують не лише фінансові показники, а й нефінансові фактори, що відображають реальний вплив нематеріальних активів на діяльність компанії (Табл.1). Серед них найбільш поширеними є:

• Balanced Scorecard (BSC) – методика, що базується на системі збалансованих показників, яка охоплює чотири ключові перспективи: фінансову, клієнтську, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку. Використання BSC дозволяє оцінити, як ІК впливає на стратегічні цілі компанії та забезпечує цілісне управління організаційними ресурсами.

• Метод Доуза та Руса – один із підходів до оцінювання ІК, що ґрунтується на визначенні складових інтелектуального капіталу (людського, структурного, клієнтського) та аналізі їхнього внеску у вартість компанії.

• Метод "Результативного капіталу" (Performance Capital) – підхід, який оцінює ІК через потенціал компанії до створення доданої вартості та її конкурентну перевагу. Він враховує не лише поточний стан активів, а й можливості для їх подальшого розвитку та ефективного використання[6].

Використання цих методик дозволяє отримати більш точну та об'єктивну оцінку ІК, оскільки вони враховують як кількісні, так і якісні показники, що дає змогу краще розуміти роль нематеріальних активів у досягненні бізнес-цілей. Зокрема, важливим аспектом оцінювання ІК є вплив організаційної культури, оскільки вона визначає, як компанія накопичує, передає та використовує знання. Також безпосередньо впливають на збереження та примноження ІК рівень відкритості до інновацій, ефективність комунікації між працівниками, підтримка безперервного навчання та адаптація до змін

Таблиця 1

Методи оцінювання інтелектуального капіталу: порівняльний аналіз

Метод оцінки	Суть методу	Переваги	Недоліки
Витратний підхід	Оцінка витрат на створення, розвиток або відновлення ІК	Простота розрахунку, використання реальних фінансових даних	Не враховує майбутню вигоду, не оцінює якісні аспекти ІК
Доходний підхід	Прогнозування майбутніх доходів, які генерує ІК	Враховує реальний фінансовий ефект від ІК, дозволяє оцінити прибутковість	Високий рівень суб'єктивності у прогнозах, складність розрахунку
Ринковий підхід	Порівняння з аналогічними активами на ринку	Орієнтація на ринкову вартість, врахування поточних економічних умов	Потребує наявності схожих активів для порівняння, залежить від ринкової ситуації
Balanced Scorecard (BSC)	Враховує фінансові та нефінансові фактори (клієнти, процеси, розвиток)	Комплексний підхід, врахування стратегічних аспектів	Складність впровадження, потребує якісних даних
Метод Доуза та Руса	Аналіз складових ІК (людський, структурний, клієнтський капітал)	Оцінка всіх складових ІК, інтеграція з економічною системою компанії	Висока складність розрахунків, потреба у великій кількості даних
Метод "Результативного капіталу"	Оцінка потенціалу компанії до створення доданої вартості	Враховує перспективи розвитку, інтегрується у стратегію компанії	Важкість у кількісному вимірюванні, потребує спеціального програмного забезпечення

Джерело: побудовано на основі [5; 6]

Європейські стандарти CWA 14924-5-2004 рекомендують використовувати структуровані методи оцінки управління знаннями, що включають якісні (наприклад, експертні оцінки, рівень довіри у колективі, корпоративна культура) та кількісні (наприклад, витрати на навчання, рівень патентування, продуктивність праці) показники [6].

Таким чином, сучасні підходи до оцінювання ІК не лише допомагають оцінити його поточну вартість, а й сприяють ефективному управлінню нематеріальними активами, що забезпечує довгострокову стійкість та конкурентоспроможність компанії. Оцінювання ІК стикається з низкою труднощів, які ускладнюють його точне визначення та аналіз. Однією з основних проблем є відсутність єдиних стандартів оцінки, що ускладнює порівняння показників між компаніями та галузями. Це призводить до того, що результати оцінки можуть бути непорівнянними або навіть суперечливими, що ускладнює прийняття стратегічних рішень. Крім того, існує суб'єктивність у визначенні вартості нематеріальних активів, адже їх вартість залежить від контексту та використання. Наприклад, патенти, торгові марки або знання співробітників можуть мати різну цінність у різних умовах або на різних ринках.

Проблеми з ідентифікацією складових ІК, таких як людський, організаційний та клієнтський капітал, також впливають на точність оцінки [7]. Наприклад, людський капітал буває важко виміряти через його динамічний характер, а клієнтський капітал залежить від лояльності клієнтів, яка може змінюватися з часом.

Сучасні методики оцінювання ІК передбачають використання комбінованих підходів, що дозволяє враховувати різні аспекти ІК. Наприклад, метод BSC (Balanced Scorecard) включає фінансові та нефінансові показники для комплексного оцінювання, що дозволяє отримати більш збалансовану картину стану компанії. Метод Доуза та Руса базується на інтеграції нематеріальних активів в економічну систему компанії, що дозволяє оцінити їх внесок у загальну ефективність бізнесу. Метод «Результативного капіталу» аналізує зв'язок між людськими ресурсами та їх продуктивністю, що є особливо важливим для компаній, які базуються на знаннях та інноваціях [5]. Крім того, все більшого значення набувають методи, що враховують вплив цифровізації та штучного інтелекту на ІК, оскільки ці фактори стають ключовими драйверами конкурентоспроможності.

Методичні аспекти оцінки ІК потребують подальшого вдосконалення та адаптації до сучасних умов економіки знань. Зокрема, необхідно розвивати підходи, які враховують швидкі зміни в технологіях, глобалізацію ринків та зростання значення соціальних мереж. Використання комплексних методів дозволяє отримати більш точні оцінки та підвищити ефективність управління ІК організацій. Це, у свою чергу, сприяє кращому розумінню того, як нематеріальні активи впливають на фінансові результати та довгострокову стратегію компанії. Розвиток методів оцінювання сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості підприємств та їхньої конкурентоспроможності на глобальному ринку. Наприклад, компанії, які можуть чітко продемонструвати вартість свого ІК, мають більше шансів залучити інвестиції або укласти стратегічні партнерства. Крім того, впровадження стандартизованих підходів до оцінювання ІК може сприяти створенню більш прозорого та стабільного бізнес-середовища, що є важливим для розвитку інноваційної економіки.

1. Brooking A. (1997) Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London: International Thomson Business Press. – 204 p.
2. Edvinsson L. Malone M. (1997) Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New-York: Harper Business. – 225 p.
3. Steward T. A. (1997) Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. New-York: Doudleday&Currency. – 278 p.
4. Sveiby K. E. (1997) The New Organizational Wealth. San Francisco, 1997. – 220 p. (Managing & Measuring Knowledge-Based Assets).
5. Зеліско І.М., Пономаренко Г.Ю. Управління інтелектуальним капіталом підприємств. – Київ, 2015. –280 с.
6. Приймак В. Управління знаннями. – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2018. – 82 с.
7. Корнілова І.М., Оліх Л.А. Стратегічне управління інтелектуальною власністю організації в контексті процесного підходу // Бізнес Інформ. – 2019. – №11. – С. 99-107.

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ В КОРПОРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ:
КЛЮЧ ДО ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ЧИ ВИКЛИК СУЧАСНОСТІ?

Костовецька Алла Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Горбась І.М.

SOCIAL MEDIA IN CORPORATE CULTURE: THE KEY TO EFFECTIVE COMMUNICATION OR A CHALLENGE OF MODERNITY?

This work examines the role of social media in corporate culture, focusing on its significance as a tool for effective communication and its challenges in the context of modern business practices. The paper emphasizes that social media has become a crucial element for fostering connectivity, collaboration, and engagement within organizations, thereby influencing the internal communication landscape. The paper identifies key trends in the use of social media in organizations, such as its impact on employee interaction, the blurring of professional and personal boundaries, and the increasing importance of digital presence. Overall, the work provides valuable insights into the role of social media in shaping corporate culture and its implications for contemporary business practices.

Соціальні мережі стали невід'ємною частиною бізнес-середовища, відіграючи ключову роль у формуванні корпоративної культури, об'єднуючи співробітників та сприяючи поширенню цінностей організації. Використання цифрових комунікаційних каналів, зокрема соціальних мереж, дає змогу компаніям створювати культуру, яка є відкритою, прозорою та згуртованою, що має особливе значення в умовах віддаленої роботи та глобалізації.

Соціальні мережі допомагають у формуванні корпоративної культури, виконуючи функції поширення корпоративних цінностей, залучення співробітників, зміцнення організаційної ідентичності та створення атмосфери взаємоповаги. Платформи, такі як Slack, Microsoft Teams, LinkedIn та Facebook Workplace, дають змогу працівникам активно взаємодіяти, що підвищує їхню залученість та мотивацію [2].

Згідно з дослідженням Gallup, 70% працівників, які активно взаємодіють у соціальних мережах організації, відчувають більшу залученість у робочі процеси, що позитивно впливає на їхню продуктивність і мотивацію [2]. Крім того, 85% компаній, [1] що використовують соціальні мережі для внутрішніх комунікацій, відзначають підвищення рівня довіри серед співробітників до керівництва [1]

Аналіз використання соціальних медіа підприємствами показує, що вони прагнуть посилити свою присутність в Інтернеті та посилити взаємодію з клієнтами і зацікавленими особами. Серед найбільш популярних медіа варто виділити: соціальні мережі (Facebook, LinkedIn, Xing та інші); корпоративні блоги або мікроблоги (X та інші); вебсайти для обміну мультимедійним вмістом (YouTube, Instagram, Flickr, SlideShare тощо) [4]

У 2023 році 60,9% підприємств ЄС використовували принаймні один із зазначених типів соціальних мереж, що на 24,1% більше порівняно з 2015 роком [1]. Статистичні показники значно відрізняються по країнах, коливаючись від 80% і більше на Мальті (87,1%), Данія (82,5%), Фінляндія (81%) і Швеція (80,3%) до менш ніж 45% у Румунії (40,5%) і Болгарії (38%) [1].

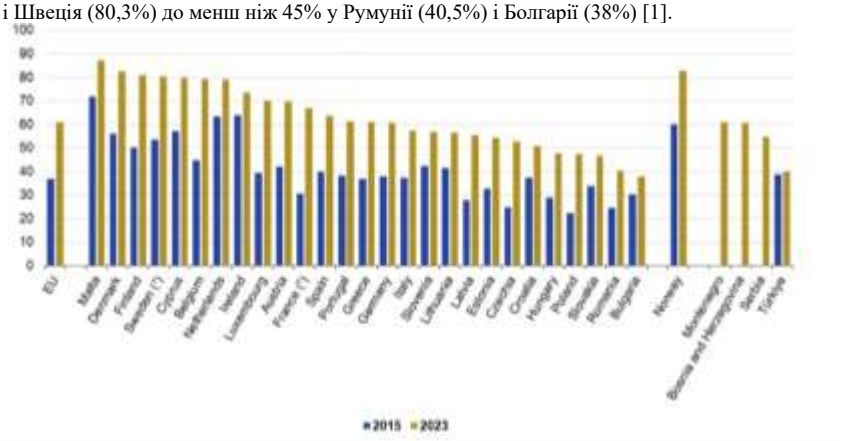


Рис. 1. Частка підприємства, які використовували соціальні мережі, 2015 та 2023 (% підприємств)
Джерело: Eurostat [1]

На рис. 2 представлено використання соціальних мереж підприємствами ЄС у 2023 році, де 60,9% підприємств використовували хоча б одну з платформ. Серед них найбільше задіяні великі підприємства: понад 8 із 10 (86%) активно використовують соціальні мережі, що значно перевищує частку малих підприємств (58%) [1].

Згідно з даними Eurostat [1], 29,5% підприємств ЄС обрали лише один із трьох основних типів соціальних мереж. Ще 23,3% підприємств використовували два типи мереж, а 8,1% повідомили про активне використання всіх трьох типів соціальних мереж.

Малі підприємства здебільшого обмежуються використанням лише одного типу соціальних мереж (29,5%), тоді як лише 23,3% використовують два типи, а ще менше, 6,4%, обирають три типи [1].

На противагу цьому, великі підприємства демонструють ширше використання різних типів соціальних мереж: 31,7% використовують два типи, а 29,8% – три типи соціальних мереж, що є вищим показником порівняно з 24,5%, які зосереджені лише на одному типі [1].

Ці дані свідчать, що великі підприємства мають більш розгалужену стратегію використання соціальних медіа, тоді як малі компанії частіше фокусуються на одному каналі для спілкування з клієнтами та партнерами.

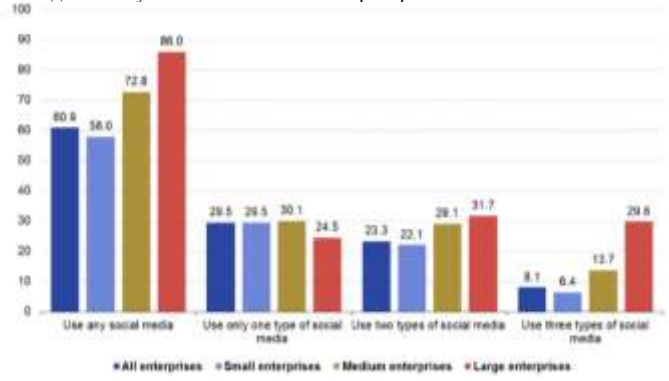


Рис. 1. Частка підприємства, які використовували соціальні мережі, 2023 (% підприємств)
Джерело: Eurostat [1]

Одним із основних принципів успішного використання соціальних мереж є чітке визначення цінностей та ідентичності компанії. Коли компанія має сформовані цінності, це створює відчуття приналежності у співробітників, що мотивує їх до продуктивної роботи та підтримує загальні корпоративні цілі [3].

Важливим аспектом комунікаційної політики є створення інклюзивних комунікаційних просторів. Групи для обговорень та форуми сприяють відкритому діалогу, зменшують бар'єри між працівниками та підвищують згуртованість команди. Прозорість у спілкуванні посилює довіру та залученість, коли працівники відчувають свою важливість у процесах компанії.

Соціальні мережі є потужним інструментом для підтримки навчання та професійного розвитку, забезпечуючи доступ до тренінгів та матеріалів, що сприяє зростанню кваліфікації персоналу [4]. Однак використання соціальних медіа супроводжується певними викликами, зокрема ризиком інформаційного перевантаження, яке може негативно вплинути на концентрацію та продуктивність працівників [3].

Для досягнення ефективної комунікації компанії мають знайти баланс між цифровою взаємодією та особистими зустрічами, які залишаються важливими у формуванні довіри та командного духу. Вдале використання соціальних мереж дає змогу змінити корпоративну культуру, підвищити мотивацію та залученість співробітників, але потребує продуманого підходу, щоб уникнути негативних наслідків і зберегти цінність живого спілкування [2].

1. Eurostat Report: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/49114.pdf
2. Sahan, I. K. Social Networks. (2022). *Social Networks. To Be Visible, To Remain Visible*. Detay Yayincilik. Ankara, 157 p.
3. Rathi, S. K., Keswani, B., Saxena, R. K., Kapoor, S. K., Gupta, S., & Rawat, R. (Eds.). (2024). *Online Social Networks in Business Frameworks*. John Wiley & Sons
4. Mohamed, S., & Mohamed, S. (Eds.). (2024). *Social Media: Opportunities and Risks*. BoD–Books on Demand.

SCRUM-ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ ПРОЄКТІВ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

Костюк Валерія Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Тимченко І.П.

SCRUM TECHNOLOGY FOR PROJECT TEAM MANAGEMENT: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

This work explores the theoretical and methodological aspects of Scrum technology as a tool for managing project teams. The theses highlight Scrum's importance in enhancing team efficiency and adaptability to changes, which is crucial in dynamic market conditions. The author emphasizes the iterative nature of Scrum, where projects are divided into short sprints to ensure continuous value delivery and risk minimization. The paper outlines the core roles within Scrum, such as the Product Owner, Scrum Master, and development team, each contributing to the methodology's effectiveness. The study also describes key principles like transparency, inspection, and adaptation, supported by processes such as sprint planning, daily stand-ups, and retrospectives. Scrum's universal application across industries like IT, marketing, finance, and education is emphasized, showcasing its adaptability and ability to improve project outcomes. Overall, the work provides valuable insights into Scrum technology and its role in optimizing project management across various fields.

Scrum є однією з провідних гнучких методологій управління проєктами (Agile), яка дає змогу командам оперативно реагувати на зміни та підвищувати ефективність роботи. Його популярність зумовлена високою адаптивністю до змінних умов, структурованим підходом до планування та гнучкістю у вирішенні завдань. Основним принципом методології є ітеративний підхід, за якого проєкти розбиваються на короткі цикли – спринти. Кожен спринт триває від одного до чотирьох тижнів, після чого команда презентує функціональну частину продукту. Такий підхід дає змогу створювати цінність на кожному етапі роботи, мінімізуючи ризики та забезпечуючи високу якість виконання [2].

Scrum є універсальною методологією, яка знаходить застосування у багатьох сферах. Спочатку вона була розроблена для ІТ-проєктів, однак сьогодні широко використовується у маркетингу, розробці продуктів, фінансових послугах, консалтингу, освіті та навіть виробничих процесах. Завдяки своїй універсальності методологія підходить як для невеликих команд, так і для масштабних проєктів, що потребують координації між багатьма учасниками. Однією з ключових переваг Scrum є його здатність забезпечувати швидке впровадження змін, орієнтацію на результат та постійне вдосконалення продукту [1; 5].

Scrum-технологія дає змогу підвищити ефективність роботи команд, забезпечити швидке реагування на зміни та підтримувати безперервний розвиток, що є особливо важливим для компаній, що працюють в умовах динамічних змін на ринку. Серед українських дослідників, що вивчали питання управління проєктами та гнучкі методології, можна назвати таких авторів як Іванов І.В., Петрова О.О., а також зарубіжних науковців, як-от Джефф Сазерленд та Кен Швабер, які стали засновниками Scrum-методології.

Scrum базується на чітко визначених ролях, які забезпечують ефективність та структурованість процесу. Product Owner відповідає за формування беклогу продукту, встановлення пріоритетів і взаємодію із зацікавленими сторонами. Scrum Master підтримує дотримання принципів методології, усуває перешкоди та сприяє продуктивній співпраці команди. Команда розробників, у свою чергу, самостійно планує та виконує задачі в межах кожного спринту, забезпечуючи досягнення поставлених цілей [6].

Ключовими елементами Scrum є прозорість, інспекція та адаптація. Прозорість забезпечується регулярними зустрічами команди та доступністю інформації для всіх учасників. Інспекція дає змогу вчасно виявляти проблеми та реагувати на них, а адаптація сприяє гнучкості та безперервному вдосконаленню процесів. Для організації роботи використовуються такі процеси, як планування спринту, щоденні зустрічі (Daily Scrum), огляд виконаних завдань (Sprint Review) та ретроспектива (Sprint Retrospective). Вони дають змогу команді чітко координувати дії, аналізувати досягнення і розробляти шляхи для покращення роботи [3].

Важливою особливістю Scrum є гнучке управління вимогами через беклог продукту, який постійно оновлюється залежно від змін ринкових умов чи пріоритетів замовника. Це дозволяє команді зосередитися на найважливіших завданнях у кожному спринті та забезпечувати високу продуктивність. Водночас методологія сприяє підвищенню мотивації членів команди через самоврядність, автономність у прийнятті рішень і прозорість результатів [4].

Scrum забезпечує ефективність управління навіть у складних умовах завдяки своїй структурі. Команди працюють у тісній взаємодії, регулярно отримуючи зворотний зв'язок від замовника. Щоденні зустрічі дають змогу підтримувати високий рівень координації, швидко вирішувати проблеми та знижувати ризики. Завдяки цьому компанії, які впроваджують Scrum, отримують конкурентні переваги на ринку [4].

Методологія також передбачає безперервне вдосконалення роботи через ретроспективи. Після кожного спринту команда аналізує свої досягнення та визначає шляхи для покращення. Це створює культуру постійного розвитку, яка сприяє адаптації до нових умов і забезпечує ефективність проєктів у довгостроковій перспективі [6].

Таким чином, Scrum є потужним інструментом для управління проєктами, що поєднує в собі структурованість, гнучкість і здатність до адаптації. Завдяки своїм перевагам методологія знаходить застосування у різних галузях, забезпечуючи ефективну організацію роботи команд і високу якість кінцевого продукту [1].

1. Діденко М.І. Ефективне управління проєктами за допомогою методології SCRUM в ІТ-компаніях [Електронний ресурс]: кваліфікаційна робота бакалавра / URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/92014/1/Didenko_bac_rob.pdf
2. Голубцов М.П. SCRUM основні поняття [Електронний ресурс] / Секція 2. Менеджмент. Маркетинг; Донбаська державна машинобудівна академія. 27.11.2018. URL: https://www.economy-confer.com.ua/full-article/2950/
3. Новаківський І.І., Злидник Ю.О. Аналіз перспектив застосування SCRUM-методу для підприємств малого і середнього бізнесу в Україні [Електронний ресурс] URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/53.pdf
4. Приймак В., Корж Б. Гнучкі моделі управління командною роботою інжинірингових проєктів [Електронний ресурс] / Економіка. 6(207)/2019. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2020/06/207-21-27.pdf
5. Тесленко І. Вивчаємо Scrum: переваги гнучкого управління в IT і не тільки [Електронний ресурс]. Автор статей. URL: https://itc.ua/ua/articles/vyvchayemo-scrum-perevagy-gnuchkogo-upravlinnya-v-it-i-ne-tilky/
6. Ярмолюк Д.І., Бурачек І.В. Інтеграція методології Scrum у загальну систему менеджменту як інструмент підвищення ефективності управління [Електронний ресурс] / Економіка і суспільство. Випуск #10, 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/76.pdf

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Курінський Дмитро Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ситницький М.В.

INNOVATIVE MODELS OF AGRIBUSINESS MANAGEMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF A MOBILIZED ECONOMY AND GLOBAL TRANSFORMATIONS

The article examines innovative models of agribusiness management in Ukraine within the framework of a mobilized economy and global transformations. Strategic approaches to industry adaptation, the implementation of digital technologies, the development of environmentally sustainable agriculture, and integration into the European market are identified. Key wartime and post-conflict challenges, along with mechanisms for overcoming them, are outlined. The importance of international partnerships and financial support for the reconstruction of agricultural infrastructure is emphasized. The long-term development prospects of the agrarian sector in the changing global economic environment are summarized.

Аграрна галузь є однією з ключових сфер економіки України, охоплюючи різні види діяльності, пов'язані з вирощуванням, зберіганням, переробкою та транспортуванням сільськогосподарської продукції до кінцевого споживача.

З початком військової агресії Росії агросектор України зазнав серйозних змін. Через бойові дії, обстріли, мінування акваторії Чорного моря та руйнування паливної й енергетичної інфраструктури виникли численні проблеми, які вплинули на функціонування фермерських господарств на мікрорівні та аграрного сектору загалом.

Управління аграрними підприємствами під час війни зіштовхнулося з численними суттєвими проблемами, які можна класифікувати за напрямками:

1. Логістичні перешкоди:

- Порушення транспортних шляхів: війна призвела до руйнування інфраструктури, включаючи дороги, мости, залізниці, що ускладнює перевезення сировини, продукції та засобів виробництва як у процесі виробництва так і до кінцевого споживача. після 24 лютого в Україні було зруйновано зерносховища місткістю щонайменше 3 млн тон. [1,с. 1].
- Блокада та окупація територій: втрата контролю над частиною територій призводить до обмеження доступу до важливих ресурсів та ринків збуту.
- Ризики для персоналу: переміщення працівників і продукції стає небезпечним через можливі бойові дії, що підвищує витрати та знижує ефективність роботи.

2. Фінансові проблеми

- Втрата фінансових ресурсів: руйнування майна, втрата врожаїв та зменшення виробництва призводять до значних фінансових втрат. Втрати через зниження виробництва – 35,1млрд дол.,, витрати через підвищення собівартості – 4,4млрд дол.. [2, с. 2].
- Обмежений доступ до кредитів та інвестицій: банки та інші фінансові установи зменшують кредитування через високі ризики, або ж дивують високими %.
- Коливання цін: Війна викликає нестабільність цін на продукцію, що ускладнює фінансове планування. Витрати через зниження цін – 5,6млрд дол. [3, с. 1].

3. Проблеми з персоналом

- Мобілізація працівників: значна частина працездатного населення може бути мобілізована до армії, що створює дефіцит кваліфікованих кадрів.
- Психологічний стрес: війна впливає на психологічний стан працівників, що може знизити їх продуктивність.
- Міграція: Вимушене переселення населення призводить до втрати трудових ресурсів.

4. Технологічні та виробничі проблеми

- Руйнування виробничих потужностей: бойові дії можуть зруйнувати ферми, заводи та іншу інфраструктуру, необхідну для агровиробництва. Знищено 181000 одиниць сільгосп техніки – 5,8 млрд дол. [4, с. 1]
- Перебої в постачанні: проблеми з постачанням добрив, насіння, палива та інших матеріалів через знищення або окупацію територій. Викрадено 200 тис тон мінеральних добрив, на суму 90 млн дол., палива та ЗЗР на 21,2 та 6,7 млн дол відповідно. [5, с. 2].
- Зниження якості продукції: Нестача ресурсів та несприятливі умови можуть призвести до погіршення якості врожаїв. (добрива, насіння, засоби захисту рослин).

5. Проблеми з управлінням та координацією

- Дистанційне управління: порушення комунікаційних мереж ускладнює управління підприємствами. Керівництво, як правило, відірване територіально від виробничого процесу, що не дає змогу адекватно оцінювати ситуацію.
- Необхідність адаптації: підприємствам необхідно швидко адаптуватися до нових умов, що вимагає гнучкості та інновацій.

6. Юридичні та регуляторні проблеми

- Зміни в законодавстві: Війна призводить до зміни правового поля, що ускладнює діяльність аграрних підприємств. Особливої уваги заслуговує процес бронювання працівників.
- Проблеми з виконанням контрактів: Багато контрактів можуть бути анульовані або не виконані через форс-мажорні обставини. Врегулювання таких ситуацій потребує додаткових ресурсів.

7. Ризики безпеки

- Фізична безпека: постійні загрози обстрілів та бойових дій ставлять під загрозу життя та здоров'я працівників. Виникає необхідність обладнання, побудови укриттів. Є питання, на які важко відповісти, зокрема, де ховатись працівникам під час польових робіт.
- Захист майна: Необхідність захищати майно від мародерства та бойових дій.

Таким чином, війна створює складне управлінське середовище для аграрних підприємств, що вимагає від менеджменту розробки нових стратегій управління, адаптації до нових умов та пошуку шляхів мінімізації ризиків та втрат.

Побудова Інноваційних моделей управління аграрними підприємствами України в умовах мобілізаційної економіки та глобальних трансформацій передбачає комплексний підхід, який охоплює кілька ключових напрямів, Основні з них:

1. Логістика і постачання

- Розробка альтернативних логістичних маршрутів: визначення та використання безпечних і ефективних шляхів для транспортування продукції та ресурсів, враховуючи можливі блокади та руйнування інфраструктури.
- Інвестиції в мобільні рішення: використання мобільних складів, перевантажувальних пунктів і контейнерних перевезень для швидкого реагування на зміни безпекової ситуації.
- Співпраця з державними структурами: Координація з державними органами влади. Отримання дозволу проведення польових робіт вночі під час комендантської години, зокрема транспортування зібраної продукції в безпечні місця.

2. Фінансове управління

- Диверсифікація джерел фінансування: залучення різних джерел фінансування, включаючи міжнародні гранти, кредити та інвестиції.
- Антикризові фінансові плани: створення резервних фондів і розробка планів швидкого реагування на фінансові кризи. В тому числі формування резервних фондів за рахунок кредитних ресурсів.
- Оптимізація витрат: проведення аудиту витрат для виявлення та скорочення неефективного використання коштів.

3. Управління персоналом

- Психологічна підтримка: забезпечення працівників доступом до психологічної допомоги для зниження стресу та підвищення продуктивності.

- Гнучкі умови праці: впровадження гнучких графіків роботи, забезпечення можливості дистанційної роботи та ротації працівників для оптимізації ризиків.

4. Технологічні інновації

- Автоматизація процесів: впровадження автоматизованих систем для зменшення залежності від людської праці та підвищення ефективності. Застосування дронів для моніторингу стану полів, кропіння полів. На 2023 рік дронами обробили 1,4 млн га в Україні. [6, с. 2].

- Інформаційні технології: використання хмарних сервісів для управління даними та забезпечення безперервного та безпечного доступу до інформації.

5. Управління ризиками

- Моніторинг і аналіз ризиків: постійний аналіз поточної ситуації та можливих ризиків для прийняття обґрунтованих рішень. Обов'язковим є формування переліку ризиків, та шляхів виходу із кризових ситуацій із постійним коригуванням під актуальні економічні та військові умови.

- Страхування: Залучення страхових інструментів для захисту від фінансових втрат.

- Планування на випадок надзвичайних ситуацій: розробка та впровадження планів дій на випадок надзвичайних ситуацій, таких як бойові дії, обстріли.

6. Взаємодія з партнерами та громадою

- Підтримка місцевої громади: залучення місцевого населення, переселенців до роботи на підприємствах і надання підтримки громадам. Створення робочих місць для учасників бойових дій.

7. Юридичні та регуляторні аспекти

- Відстеження змін у законодавстві: постійне моніторинг змін у законодавстві та регулюючих актах, що можуть вплинути на діяльність підприємства. Перехід від аутсорцингу до штатного юриста. Зосередитися на пошуку можливостей через вивчення законодавчої бази, а не вирішення стандартних судових питань.

- Лобіювання: активна участь у формуванні політики та захист інтересів аграрного сектору у об'єднаннях, спілках фермерів для висвітлення регіональної проблематики аграрного сектору, законодавчих рекомендацій.

- Побудова контрактів: розробка гнучких контрактних умов, що враховують форс-мажорні обставини, особливості функціонування підприємства.

8. Екологічна стійкість

- Раціональне використання ресурсів: оптимізація використання водних, земельних та інших природних ресурсів для гарантування стійкості виробничих процесів майбутніх періодів в умовах екологічної безпеки.

Дані напрями удосконалення спрямовані на підвищення стійкості та ефективності аграрних підприємств в умовах мобілізаційної економіки та глобальних трансформацій, забезпечуючи їхню здатність адаптуватися до змін та продовжувати свою господарську діяльність у складних повоєнних умовах.

1. Шевченко-Перепьолкіна, Р. І. Проблеми аграрного бізнесу під час воєнного стану [Електронний ресурс] / Р. І. Шевченко-Перепьолкіна. – Електрон. вид. – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/66_2022/18.pdf дата звернення: 25.10.2024)

2. Сас, І. Агробізнес в умовах війни: переорієнтація та перспективи [Електронний ресурс] / І. Сас, М. Демченко. – Електрон. вид. – Режим доступу: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/16c1292c-802a-4d9a-9f2d-c78cdfe9d1b1/content (дата звернення: 24.02.2025)

3. Переорієнтація агробізнесу: як змінюється українське сільське господарство в умовах війни [Електронний ресурс] // Міністерство аграрної політики та продовольства України : офіц. сайт. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/news/pereoriientatsiia-ahrobizesu-iak-zminiuietsia-ukrainske-silske-hospodarstvo-v-umovakh-viiny (дата звернення: 21.02.2025)

4. Кернасюк, Ю. Агробізнес під час війни: підсумки і перспективи [Електронний ресурс] / Ю. Кернасюк // Агробізнес сьогодні : журн. та мультимедійна платформа : сайт. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/26077-ahrobiznes-pid-chas-viiny-pidsumky-i-perspektyvy.html (дата звернення: 210.02.2025)

5. Негрей, М. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / М. Негрей, А. Тараненко, І. Костенко // Економіка та сусп-во. – 2022. – № 40. – Електрон. вид. – Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38 (дата звернення: 25.05. 2024)

6. Прокопишин, О. Інноваційні стратегії розвитку агробізнесу України в післявоєнний період [Електронний ресурс] / О. Прокопишин, М. Полегенька, Н. Жидовська // Вісн. Львів. нац. ун-ту природокористування. Серія: Економіка АПК. – 2023. – № 30. – С. 33–37. – Електрон. вид. – Режим доступу: https://visnyk.lnup.edu.ua/index.php/economics/article/view/171 (дата звернення: 25.05.2024)

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ЗАЛУЧЕННЯ СТУДЕНТІВ

Куца Софія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

USE OF MODERN STAFF SELECTION TOOLS FOR EFFECTIVE ATTRACTING STUDENTS

The paper examines modern personnel selection tools on the example of the STUD-POINT company. The theses emphasize that this issue is important, especially for the development of small and medium-sized businesses. The employees are the driving force that ensures the efficient functioning of the company, the implementation of innovations and the realization of strategic goals. In this regard, most companies pay considerable attention to the development and implementation of modern personnel recruiting methods. The article examines the personnel selection tools of the researched company, identifies their advantages and disadvantages. The need to improve this process was noted and a list of proposals for its improvement was given.

Підбір персоналу є одним із найважливіших процесів управління людськими ресурсами в будь-якій організації. Ефективність цього процесу визначає не лише продуктивність та згуртованість робочого колективу, а й здатність організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та досягати своїх стратегічних цілей. Для того щоб забезпечити якісне формування кадрового складу, необхідно ретельно організувати кожен етап підбору, визначити його зміст та забезпечити належне організаційне супроводження.

Рекрутинг - це процес активного пошуку, знаходження та найму кандидатів на певну роботу чи посаду в організації. Визначення найму включає весь процес підбору персоналу, від початку до інтеграції окремого працівника в компанію. Іншими словами, це процес залучення, відбору, перевірки, оцінювання, співбесіди, найму та залучення потенційних кандидатів, які відповідають потребам організації. Чудова команда рекрутингу може створити великий резерв талановитих людей, а також відображає професіоналізм компанії [1, с.7].

Невдало організований процес підбору персоналу можна також ідентифікувати як одну з причин плинності персоналу, що виникає, як правило через дезінформацію кандидата на етапі підбору або через його недостатню інформованість. Отже, якщо у компанії підвищений показник плинності персоналу протягом перших тижнів знайомства з компанією, то як правило, проблему варто шукати саме на етапі підбору [2, с. 190].

Для підбору персоналу виділяють два види джерел пошуку: внутрішні та зовнішні. Щодо відбору фахівців, то професіонали використовують різноманітні методи: співбесіди, тестування, оцінювання навичок [3].

Існує кілька унікальних методів відбору фахівців: фізіогноміка, соціоніка, смартстафінг та інші.

STUD-POINT – найбільша в Україні медіа-платформа для студентів. На цій платформі можна знайти вакансії, безкоштовні відеокурси, анонси подій, можливості для розвитку, щоденні поради для продуктивної роботи та відновлення ресурсу. Досліджувана компанія має сучасну систему менеджменту та управління персоналом.

Крім відеокурсів та співпраці з компаніями-роботодавцями, які мають пропозиції роботи для студентів, SP самі активно запрошують до себе працевлаштовуватись молодих фахівців: студентів та випускників. Тому весь процес найму адаптований під кандидатів з мінімальним досвідом.

До сильних сторін процесу підбору персоналу автор відносить прямий контакт з кандидатами, залучення топ-менеджменту до процесу відбору, фокус на молодих перспективних фахівцях та бренд роботодавця.

Основними недоліками системи підбору персоналу в компанії STUD-POINT є обмеженість джерел пошуку, орієнтація на пасивних кандидатів та відсутність чітких вимог у вакансіях.

На основі отриманих результатів аналізу стану розвитку системи підбору персоналу запропоновано реалізацію комплексної системи заходів, що включає удосконалення усіх етапів життєвого циклу рекрутингу в компанії. Серед яких: збільшення кількості потенційних джерел пошуку кандидатів, автоматизація рекрутингу, залучення до рекрутингу поточних співробітників, збір відгуків від кандидатів, оптимізація процесу співбесіди, вимірювання та аналіз ключових показників системи рекрутингу, застосування штучного інтелекту, використання Bloobean search, впровадження баррейзингу, використання відео-резюме та інші.

На основі SWOT-аналізу процесу підбору персоналу компанії автором пропонується реалізація таких стратегій як: розробка власного мобільного додатку з освітніми курсами та можливістю працевлаштування для студентів, запровадження стипендіальних програм для найкращих студентів, проведення тренінгів або хакатонів з відомими компаніями-роботодавцями, організація внутрішніх навчань для рекрутерів для адаптації до роботи з автоматизованою системою рекрутингу, запровадження регулярних онлайн або офлайн заходів «Кава з рекрутером» для нівелювання необізнаності кандидатів про актуальні вакансії та процес відбору до компанії.

Реалізація запропонованих автором курсової роботи заходів дозволить компанії STUD-POINT, яка орієнтована на молодих фахівців і часто працює з великим потоком заявок, не лише оптимізувати процес підбору персоналу, а й створити більш привабливий імідж роботодавця. Створення ефективної системи відбору забезпечить залучення та утримання талановитих співробітників, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню якості послуг та загальному успіху компанії. Скорочення часу на підбір персоналу, зниження витрат на рекрутинг, підвищення якості підбору, зменшення плинності персоналу – це лише деякі з очікуваних результатів.

Рис. 1. Воронка оцінки ефективності роботи з кандидатами в компанії STUD-POINT
Джерело: розроблено автором

Отже, використання сучасних інструментів підбору персоналу, орієнтованих на залучення студентів, сприяє адаптації рекрутингових процесів до специфічних потреб молодих фахівців. Це забезпечує формування кадрового резерву з високим потенціалом, що відповідає стратегічним цілям організації та підвищує її конкурентоспроможність на ринку праці.

1. Talathi, R. (2020). Recruitment of Candidates: Concept and Sources | Source of Human Capital. Article. Your article library. Retrieved from: https://www.yourarticlelibrary.com/hrm/recruitment-hrm/recruitment-ofcandidates-concept-and-sources-source-of-human- capital/69667
2. Федорова А., Бокій В. Сучасні проблеми у процесі відбору та найму персоналу в організації. *Вісник КНУТД*. 2014. № 1. 192 с.
3. Кравчук О. Добір персоналу. URL: https://www.slideshare.net/slideshow/ss-66543883/66543883 (дата звернення: 09.10.2024).

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Магльованна Марія Євгенівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кальний С.В.

PECULIARITIES OF ORGANIZATION'S PERSONNEL MANAGEMENT UNDER MARTIAL LAW IN UKRAINE

The article analyzes the peculiarities of human resources management in an organization under martial law in Ukraine, in particular, the adaptation of personnel policy, organization of work and methods of maintaining the qualifications and psychological state of employees.

Сьогоднішні особливості управління персоналом організацій в умовах воєнного стану в Україні зумовлені низкою факторів, які виникли внаслідок військового конфлікту та його впливу на економіку, соціальну ситуацію та робочі процеси. Війна значно змінила умови праці, змусивши компанії адаптувати стратегії управління персоналом до нових реалій, які вимагають від підприємств швидких та рішучих дій в напрямках управління персоналом, адже персонал є ключовою складовою будь-якого бізнесу, тому під час кризових явищ, таких як війна, дуже важливо адаптуватися та здійснювати і надалі ефективне управління людськими ресурсами.

Згідно з дослідженнями, проведеними Європейською бізнес-асоціацією в партнерстві з журналом «Управління Персоналом» (рис.1), більшість компаній в Україні змушені були адаптувати свої стратегії управління персоналом до умов воєнного стану. Дослідження показало, що 76% компаній змінювали організаційну структуру у зв'язку з впливом війни на їх діяльність. Зміни стосувалися управління персоналом, що включає перегляд кадрової політики, адаптацію бізнес-процесів до нових умов та адаптацію до безпекових викликів і економічної нестабільності. У ході дослідження було виявлено, що компанії, які працюють на ринку України більше 20 років, активно адаптують свої стратегії управління персоналом, що стосується як великих, так і середніх підприємств, які активно коригують свої кадрові практики для того, щоб забезпечити безпеку персоналу та зберегти ефективність роботи у складних умовах. Також у дослідженні вказано, що 30% компаній впровадили оптимізацію бізнес-напрямків, що стало необхідним через зміни у зовнішньому середовищі. Ще 21% компаній здійснили переміщення частини своїх підрозділів, а 13% оголосили про призупинення діяльності або переведення на простій, а це підтверджує, що компанії намагаються зберігати стабільність, адаптуючись до зовнішніх викликів, таких як загроза безпеки та нестабільна економічна ситуація в країні, але не у всіх це виходило зробити успішно [3].

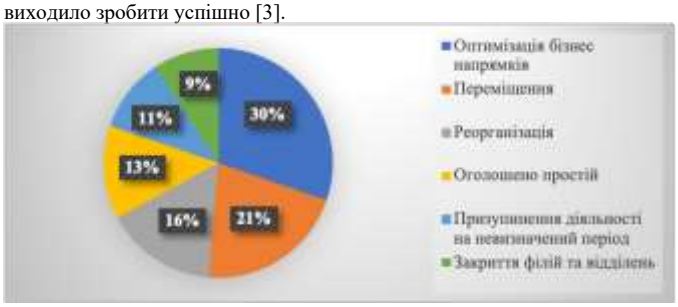


Рис. 1. Структура організаційних змін досліджуваних компаній під час воєнного стану у 2022 році (%)
Джерело: *сформовано автором на основі даних [3]*

Більшість компаній намагаються підтримувати своїх працівників і не планують їх радикального скорочення та навіть навпаки, підприємства надають різноманітну допомогу своїм робітникам, що включає в себе виплату повної заробітної плати, надання психологічної підтримки, допомогу з переїздом або компенсацію витрат на оренду житла. Такі заходи є дуже важливою частиною стратегії компаній, спрямованої на підтримку працівників у такі дійсно складні часи війни та забезпечення їхнього благополуччя [1].

Якщо казати в цілому про безпосередньо управління персоналом в умовах воєнного стану, то як ми вже зазначали раніше, воно вимагає адаптації до нових реалій через коригування кадрової політики та створення безпечних умов для працівників. Необхідним стало забезпечити збереження кваліфікацій працівників через впровадження нових методів навчання, таких як e-learning і коучинг, а також знижувати навантаження через ротацію [2]. Дуже важливим стало і збереження персоналу, адже в Україні вже давно спостерігається явище під назвою «відтік мізків» через міграцію населення в країни Європи в пошуках кращих умов праці, тому дуже важливо забезпечувати і відповідно стабільний і гарний рівень матеріального заохочення, відкритих соціальних гарантій та професійного відношення в колективі, надання особливих умов для праці, наприклад, вільний графік, або можливість впливати на загальну стратегію компанії за допомогою участі в «мозкових штурмах», тощо. [5]

Для організації роботи в умовах обмежених ресурсів актуальним є коригування трудових відносин, введення правил дистанційної роботи та збільшення робочого часу до 60 годин на тиждень, відповідно до законодавства. Особливу увагу слід приділяти мотивуванню персоналу через фінансову та психологічну підтримку, а також нові методи, як взаємопідтримка та участь у волонтерських ініціативах, що сприяють моральному духу та корпоративній єдності [5]. Під час воєнного стану контроль за результатами роботи включає не тільки оцінку ефективності, але й моніторинг психологічного стану працівників з метою коригування робочих процесів. Регулювання трудових відносин вимагає гнучкості та взаємодії з державними органами для адаптації до змін, що сприяє збереженню ефективності господарської діяльності підприємств у складних умовах [4].

Отже, управління персоналом в умовах воєнного стану потребує швидкої адаптації до нових реалій, що включає перегляд кадрової політики, застосування нових стратегій мотивування, а також забезпечення безпеки та працездатності персоналу. Підтримка працівників через різноманітні форми допомоги, включаючи фінансову підтримку та психологічну допомогу, стає важливим аспектом ефективного управління персоналом організації в умовах війни. Коригування кадрової політики та організаційних процесів є необхідними для збереження стабільності та забезпечення успішної адаптації організації до складних умов сьогодення.

1. Череп, О., Калюжна, Ю., & Михайліченко, Л. (2023). ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ. *Економіка та суспільство*, (48). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24 (дата звернення: 07.02.2025).

2. Чорнодід, І. С., Василець, Н. М., & Петренко, В. М. (2022). Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління, (6). https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08 (дата звернення: 07.02.2025).

3. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. Випуск 4, № 2. С. 88-93. URL: https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.088 (дата звернення 07.02.2025).

4. Продіус, О., Афанасенко, М., & Лемешко , М. (2024). НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. *Економіка та суспільство*, (61). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100 (дата звернення 07.02.2025).

5. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. № 4. 2022. С. 26-34.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Макарченко Вікторія Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

SYSTEMIC APPROACH TO RESEARCHING THE STRATEGIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE

The study develops an algorithm for a comprehensive study of the strategic potential of an enterprise based on a systemic approach and its variable directions: functional, process and target. The main stages of the proposed research algorithm: comparative characteristics of the concepts of "enterprise potential" and "enterprise strategic potential", essential analysis of the concept of "enterprise strategic potential", characteristic features, classification, key elements, structure, principles, functions, quantitative assessment, management stages.

Функціонування вітчизняних підприємств у сучасних реаліях (воєнний стан, високорівнева невизначеність) вимагає від керівного менеджменту формування та ефективного використання стратегічного потенціалу підприємства (СПП), оскільки саме СПП є сукупністю взаємопов'язаних ресурсів, компетенцій та можливостей підприємства. Ефективне поєднання та використання зазначених компонентів сукупності забезпечує не лише виживання у надскладних умовах, а й конкурентоспроможність підприємства та розвиток у довгостроковій перспективі. Необхідність та різні аспекти дослідження СПП відображали у своїх працях велика плеяда українських вчених, зокрема: Отенко І.П., Сущенко О.А., Кібук Т.М., Гавва В.Н, Федонін О.С., Ладонько Л.С., Азарова А.О., Павлова В.А., Березін О.В., Залуцька Х.Я. та інші.

Проте на сучасному етапі розвитку економічної науки СПП є такою характеристикою підприємства, яка, на нашу думку, потребує подальших досліджень, оскільки не існує ні єдиного уніфікованого визначення СПП, ні фіксованої структури СПП, ні єдиної методики оцінювання тощо, що суттєво ускладнює процес управління СПП.

Системний підхід є базовим напрямком методологічного дослідження СПП, при якому об'єкт дослідження розглядається як цілісна множина елементів у сукупності відносин і взаємозв'язків. На нашу думку, використання лише системного підходу до дослідження СПП є недостатнім, оскільки він не враховує деталізований аналіз факторів макрооточення підприємства, принципів та функцій управління, структури, ключових елементів тощо. Для підсилення системного підходу доцільно додати *функціональний, процесний та цільові підходи*, які у поєднанні з системним підходом розширюють вектор дослідження СПП, деталізують та поглиблюють аналіз СПП як об'єкта управління.

Системно-функціональний підхід до СПП базується на дослідженні структури СПП як сукупності функціональних потенціалів (виробничий (сировина, технології), фінансовий (фінансові ресурси та можливості), маркетинговий (ринкові можливості), кадровий (людські ресурси та компетенції), інноваційний (здатність до впровадження інновацій), організаційно-управлінський тощо). *Системно-процесний підхід* дає можливість аналізувати СПП як динамічну систему бізнес-процесів, зокрема, основні процеси (виробництво, збут), допоміжні процеси (забезпечення ресурсами), управлінські процеси (планування, контроль), процеси розвитку (навчання, інновації) тощо. З позиції процесного підходу управління СПП являє собою процес реалізації певної сукупності управлінських функцій для ефективного функціонування підприємства. Системно-цільовий підхід орієнтує на дослідження СПП в контексті досягнення стратегічних цілей, наприклад, ринкові цілі (частка ринку, конкурентна позиція), виробничі цілі (ефективність, якість), інноваційні цілі (технологічний розвиток) тощо.

Автором розроблений алгоритм комплексного дослідження СПП як об'єкта управління на основі системного підходу та його варіативних напрямків: функціонального, процесного та цільового. Основні етапи пропонованого алгоритму представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні етапи дослідження СПП

№	Напрям дослідження	Зміст
1	Порівняння понять «ПП» і «СПП»	Порівняння понять «ПП» і «СПП»: спільне і відмінне (ПП–потенціал підприємства)
2	Сутнісний аналіз поняття «СПП»	Критичний аналіз поняття «СПП» на основі вибірки (не менше 20визначень); конструювання власного визначення
3	Характерні риси СПП	СПП є абстрактною категорією; СПП не є постійною величиною; орієнтація на розвиток (на перспективу) тощо
4	Класифікація видів СПП	Залежить від кваліфікаційної ознаки: сфера реалізації стратегічних цілей, ступінь використання, функціональна сфера діяльності, форма існування тощо
5	Ключові елементи СПП	Управлінська компетентність (знання); стратегічна позиція підприємства (репутація, імідж, конкурентні позиції на ринку тощо); здатність до забезпечення виробничо-технологічної ефективності (ефективне використання ресурсів, оптимізація логістичних процесів тощо); організаційна гнучкість (здатність змінювати структуру, процеси, функції, персонал) тощо
6	Структура СПП (рівні структуризації)	Функціональна структуризація. Блоково-модульна структуризація. Структуризація СПП на основі локальних потенціалів (виробничий, фінансовий, трудовий, інноваційний, інвестиційний, організаційно-управлінський, інформаційний, маркетинговий, інфраструктурний, екологічний потенціали тощо)
7	Принципи, покладені в основу управління СПП	Системність, безперервність, збалансованість, оптимальність використання ресурсів, комплексність оцінки СПП, забезпеченість управління СПП інформаційно-технологічним інструментарієм, результативність та ефективність використання СПП, гнучкість, адаптивність до змін зовнішнього й внутрішнього середовища тощо
8	Функції управління СПП	Планування (визначення цілей та стратегій); організація (структурування та координація); мотивація (стимулювання розвитку); контроль (моніторинг та оцінювання); регулювання (коригування відхилень); прийняття управлінських рішень щодо оптимізації формування та розвитку СПП тощо
9	Кількісна оцінка СПП	Формування методики оцінювання СПП. Методичний інструментарій оцінювання СПП: підходи, методи та моделі
10	Етапи управління СПП (модель управління СПП).	Формування інформаційного забезпечення; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; визначення структури СПП; вибір методики діагностики СПП; формування загальної та локальних стратегій підприємства; використання механізму контролінгу з метою коригування поставлених стратегічних цілей; моніторинг використання СПП з метою забезпечення конкурентних переваг підприємства тощо

Джерело: складено автором на основі [1-5]

Отже, ефективне використання СПП є необхідною умовою виживання та розвитку вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання. Використання системного підходу та його варіативних напрямків: функціонального, процесного та цільового для дослідження СПП як об'єкта управління розширює дослідницький вектор та підвищує якість проведеного аналізу і, як наслідок, оптимізує прийняті стратегічні рішення, які забезпечать довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

1. Жилінська О.І., Макарченко В.В. Критичний аналіз визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства». *Формування ринкової економіки в Україні.* 2024. Вип. 51. С.157–170. http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0
2. Залуцька Х. Я., Гнат І. А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 353–358.
3. Отенко І. П., Даневич О. С. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. №9. С. 302–307.
4. Павлова В.А., Потупало Н.В. Управління стратегічним потенціалом успіху підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку.* № 2, 2015. С. 166–176.
5. Piatnytska G., Yatsyshyna K., Berezin V. Enterprise's strategic potential. *Вісник КНТЕУ*, 2019. № 4. http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(126)04

ДІАГНОСТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Меженкова Дар'я Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Білорус Т.В.

DIAGNOSTICS OF EMPLOYEE BURNOUT

These theses are devoted to methodological recommendations for the diagnosis of professional burnout of employees. The author proposes to combine the methodology of Christina Maslach's MBI (Maslach Burnout Inventory) and the OBI (Oldenburg Burnout Inventory) in the diagnostic methodology "4-Dimension Burnout Diagnostic Model (4D-BDM)". The author's 4D-BDM burnout diagnostic methodology focuses on four key factors of professional burnout: job satisfaction, physical health indicators, psychological state, and organisational culture. The proposed diagnostic methodology has an advantage. It covers not only the physical or psychological state of the employee, but also the organisational culture of the work environment (openness, relationships with colleagues and managers, toxicity and support), which helps not only to identify the level of professional burnout, but also to determine the main causes.

Професійне вигорання і до сьогодні залишається одним із ключових явищ системи управління персоналом, яке досліджується багатьма компаніями задля того, щоб його попередити та допомогти своїм працівникам успішно подолати вигорання. Професійне вигорання залишається значною проблемою для багатьох компаній, адже негативно впливає як на ефективність працівників, так і на загальну успішність організації. Сьогодні, коли темпи життя постійно зростають, а вимоги до працівників щоразу збільшуються, вигорання стало серйозним викликом для багатьох професій, особливо тих, які пов'язані з високими емоційними навантаженнями, відповідальністю та постійною взаємодією з іншими людьми. Відсутність ефективних механізмів діагностики цього явища може призвести до зниження продуктивності, втрати мотивації, хронічної втоми та навіть до серйозних фізичних і психічних захворювань.

Завданням дослідження є визначення ключових факторів, які впливають на рівень професійного вигорання працівника та формування авторської методики діагностики професійного вигорання працівників, яка допоможе виявити рівень професійного вигорання у будь-якій сфері та яку можна також адаптувати до необхідної галузі.

Існує чимало методик діагностики професійного вигорання. Виправданими та такими, що застосовуються у багатьох сферах по всьому світу є MBI (Maslach Burnout Inventory), EBI (Європейська шкала професійного вигорання), OBI (Oldenburg Burnout Inventory), CBI (Copenhagen Burnout Inventory), COPSOQ II (Копенгагенський психосоціальний опитувальник), SBS (Staff Burnout Scale) [1].

Найпоширенішою у світі є методика MBI (Maslach Burnout Inventory). Це широко відомий психометричний інструмент, розроблений Маслач та її колегами у 1981 році. Методика стала одним із найпоширеніших способів оцінки стану вигорання в робочому середовищі. Її можна використовувати для самодіагностики чи аналізу стану своїх співробітників. MBI складається з кількох питань, поділених на три основні фактори, які характеризують вигорання: емоційний стан, деперсоналізація (розвиток цинічного ставлення або відсторонення від своєї роботи чи колег) та зниження особистої реалізації (відчуття неефективності чи відсутність нових досягнень). MBI був клінічно підтверджений, зокрема, у Нідерландах. Ця робота створила основу для правила прийняття рішень, згідно з яким у людини можна діагностувати клінічне вигорання, якщо вона має високий показник за шкалою EE і високий показник за однією з двох інших шкал MBI. [1].

В межах нашого дослідження пропонуємо поєднати методику Христини Маслач – MBI (Maslach Burnout Inventory) та методику OBI (Oldenburg Burnout Inventory), а саме обрати з цих методик ключові фактори, що впливають на рівень професійного вигорання працівника, доповнивши тими факторами, які на нашу думку є не менш важливими.

Розроблена нами методика має назву "4-Dimension Burnout Diagnostic Model (4D-BDM)" або ж «4-вимірна модель діагностики вигорання (4D-BDM)». В процесі розробки авторської методики ми хотіли охопити максимально можливі горизонти та аспекти, які найбільше впливають на рівень професійного вигорання або ж можуть вказати на наявність вигорання у працівника. Чимало дослідників свого часу при розробці методик діагностики вигорання звертали найбільше увагу на стан працівника, зокрема, Христина Маслач у своїй методиці MBI (Maslach Burnout Inventory) враховувала три фактори: емоційний стан, деперсоналізацію та зниження особистої реалізації [2]. Методика OBI (Oldenburg Burnout Inventory) вимірює як фізичні, так і когнітивні аспекти вигорання, а також відстороненість від роботи [3]. Варто зазначити, що обидві методики зосереджувались лише на відчуттях та стані працівника.

Ми ж вважаємо, щоб більш точно визначити чи має працівник професійне вигорання та наскільки вигорання є сильним, необхідно зважати не лише на стан працівника через внутрішнє середовище, але й на зовнішнє середовище, яке суттєво впливає на рівень професійного вигорання. Тобто, необхідно заглибитись у робоче середовище працівника, звернувши увагу не лише на фізіологічний та психологічний стан, але й на організаційну культуру в компанії, і в першу чергу на комунікацію з колегами чи керівниками.

"4D-BDM" зосереджує свою увагу на чотирьох ключових факторах:

1. Задоволеність роботою передбачає дослідження наступних аспектів: роботу, що не надихає, несправедливе ставлення, почуття недооціненності/невизнання, відірваність від команди, мотивацію та кар'єрні перспективи.
2. Фізичні показники здоров'я передбачають дослідження наступних аспектів: скарги щодо здоров'я, фізичну втому після робочого дня, час на відпочинок та вплив робочого місця на здоров'я.
3. Психологічний стан передбачає дослідження наступних аспектів: стрес на роботі, емоційне виснаження після робочого дня та емоційний баланс між роботою та особистим життям.
4. Організаційна культура передбачає дослідження наступних аспектів: робоче навантаження, токсичність, незрозумілі очікування, підтримку, благополуччя працівників та відкритість.

Відповідно до ключових аспектів кожного фактора, в межах дослідження був розроблений опитувальник. Запитання були розроблені з негативним формулюванням, адже, на нашу думку, по-перше, таким чином працівникові буде легше відповідати на запитання, по-друге, професійне вигорання є суто негативним явищем, тому, відповідно, і питання/твердження були розроблені в такому напрямі.

Для визначення значимості кожного фактора в сукупності різноманітних аспектів, ми розробили відсоткову та бальну системи виміру кожного ключового фактора, який суттєво впливає на рівень вигорання працівника. Якщо фактор (у відсотковому чи бальному вимірі) проявляється найменше – це означатиме, що працівник немає професійного вигорання, якщо ж фактор проявляється максимально – це свідчить про найвищий ступінь професійного вигорання працівника, що важливо зазначити, за конкретним фактором. Розроблена нами система рівнів професійного вигорання передбачає 6 рівнів вигорання (рис.1), які ми прив'язали до процесу розгорання вогню.

Запропонована методика діагностики «4-вимірна модель діагностики вигорання (4D-BDM)» відрізняється методичними особливостями, а саме заглибленням у робоче середовище працівника, зосереджуючись окрім як на фізичних та психологічних показниках також на організаційній культурі. Даний фактор передбачає аналіз робочого навантаження, токсичності на роботі, рівня підтримки, благополуччя працівників та системи відкритості, що значним чином впливає на рівень професійного вигорання працівника. Окрім цього, запропонована методика є ефективним інструментом виявлення рівня професійного вигорання, а її результати можуть бути використані у процесі розробки методики профілактики професійного вигорання, щоб в подальшому зберегти ефективність своїх працівників.

Рис. 1. Опис розроблених рівнів професійного вигорання на основі процесу розгорання вогню
Джерело: розроблено автором

1. Occupational burnout in public health care sector, scales, measures, and education in the frame of period COVID-19 pandemic. [Електронний ресурс]. URL: https://www.ejeph.com/download/occupational-burnout-in-public-health-care-sector-scales-measures-and-education-in-the-frame-of-12532.pdf
2. Maslach Burnout Inventory (MBI). [Електронний ресурс]. URL: https://www.mindgarden.com/117-maslach-burnout-inventory-mbi
3. Oldenburg Burnout Inventory (OBI). [Електронний ресурс]. URL: https://novopsych.com.au/assessments/well-being/oldenburg-burnout-inventory-olbi/

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Мисько Віталій Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Приймак В.М.

ADAPTIVE MANAGEMENT OF TRANSPORT ENTERPRISE UNDER THE CHALLENGES OF MOBILIZATION ECONOMY

The article examines the challenges of adaptive management of transport enterprises under the conditions of Ukraine's mobilization economy. The research analyzes unprecedented challenges faced by the transport industry, including infrastructure destruction, logistics routes reorientation, and human capital deficit, which demonstrate the ineffectiveness of traditional autonomous management models. The study proposes a comprehensive approach to adaptive management that combines industry consolidation at the external level with flexible management mechanisms at the internal enterprise level, emphasizing the importance of stakeholder collaboration and digital transformation in ensuring the industry's resilience during crisis conditions.

Проблематика адаптивного управління транспортними підприємствами в умовах мобілізаційної економіки в контексті українських реалій є актуальним напрямком дослідження. «Адаптивне управління – це сукупність принципів, методів та інструментів розробки й реалізації управлінських рішень щодо підвищення результативності діяльності об'єкту управління шляхом коригування діяльності відповідно до змін, що відбуваються у його внутрішній структурі та зовнішньому оточенні» [1, с.57].

За даними Національного інституту стратегічних досліджень, транспортна галузь України зазнала найбільших трансформацій з початку повномасштабного вторгнення [4]. За оцінками експертів Київської школи економіки, транспортна галузь посідає друге місце за обсягами збитків (після житлових будівель) – 38,5 млрд дол. США [2]. Після початку повномасштабного вторгнення відбулася суттєва переорієнтація вантажопотоків з морських портів на сухопутні маршрути через західний (Польща, Словаччина, Угорщина) та південно-західні (Румунія, Молдова) кордони.

Українські транспортні підприємства зіткнулися з безпрецедентними у сучасній світовій практиці викликами. Зокрема, комплекс проблем включає в себе: фізичне руйнування транспортної інфраструктури; необхідність різкої переорієнтації логістичних маршрутів через блокування портів; дефіцит людського капіталу, кваліфікованих кадрів, у зв'язку з міграцією та мобілізацією чоловіків; значне зростання операційних витрат при одночасному зменшенні платоспроможності клієнтів; проблема забезпечення безпеки персоналу та вантажів в умовах воєнних дій; проблеми з енергопостачанням та необхідність забезпечення автономності роботи; необхідність створення резервних маршрутів через блокування наземних пропускних пунктів; конфлікт з галузевими інтересами країн-сусідів (Польща). (Як наслідок – всеосяжний контроль за маршрутами усього транспорту з країн, що не входять до ЄС, та високі штрафи навіть за випадкові помилки в документах); складнощі із залученням інвестицій через непередбачуваність ситуації.

Більшість із проблем є «зовнішнім середовищем» для кожного із підприємств, яке знаходиться поза можливістю їх впливу на ситуацію. Для адаптації до нових викликів «суб'єкти господарювання можуть проводити регулярний аналіз зовнішнього середовища, бути готовими до швидких змін у зовнішньому середовищі та вносити зміни до своєї стратегії та операцій, інвестувати в інновації, співпрацювати з іншими підприємствами, будувати сильні стосунки зі стейкхолдерами» [5]. Тож традиційна модель автономного управління транспортними підприємствами, де кожна компанія діє виключно у власних інтересах, демонструє свою неефективність. Сучасні виклики вимагають формування потужних галузевих об'єднань та консолідації зусиль усіх стейкхолдерів транспортної галузі, зокрема, модель адаптивного управління транспортним підприємством (Рис.1). Це обумовлено необхідністю спільного вирішення критичних проблем: лобіювання інтересів галузі на міжнародному рівні для спрощення процедур перетину кордонів та отримання дозволів на міжнародні перевезення; координація зусиль для впливу на державні інституції щодо модернізації транспортної інфраструктури та створення нових логістичних коридорів; колективні переговори з фінансовими організаціями для залучення інвестицій у відновлення галузі; спільна розробка галузевих стандартів безпеки та протоколів дій в умовах воєнного стану; консолідований вплив на формування державної політики у сфері транспорту; актуалізація можливостей державно-приватного партнерства [3,с.9]. Досвід провідних європейських країн демонструє, що саме згуртованість галузевих асоціацій та професійних об'єднань дозволяє ефективно відстоювати інтереси транспортної галузі на всіх рівнях та забезпечувати її розвиток і в кризових умовах.

Рис. 1. Компоненти моделі адаптивного управління транспортним підприємством
Джерело: розроблено автором

У межах впливу управлінців підприємствами на ситуацію залишається впровадження гнучких механізмів реагування на зміни зовнішнього середовища. Ключовими елементами такого управління стають: диверсифікація клієнтської бази та логістичних маршрутів з фокусом на довгострокову співпрацю; створення партнерських логістичних кластерів; використання lean-методології, що полягає у створенні максимальної цінності для клієнта через мінімізацію втрат і безперервне покращення; цифровізація систем управління для усіх стейкхолдерів ланцюга поставки; впровадження систем управління якістю та людським капіталом на рівні підприємств; стимулювання жінок до опанування традиційно «чоловічих спеціальностей».

Отже, дослідження проблематики адаптивного управління транспортними підприємствами в умовах мобілізаційної економіки України демонструє необхідність кардинальної трансформації традиційних підходів до управління. Безпрецедентні виклики, з якими зіткнулася транспортна галузь внаслідок повномасштабного вторгнення, вимагають як консолідації зусиль усіх стейкхолдерів галузі для спільного вирішення системних проблем на зовнішньому рівні, так і впровадження гнучких механізмів управління на рівні підприємств. Досвід європейських країн підтверджує, що саме такий комплексний підхід до управління, який поєднує галузеву консолідацію з внутрішньою трансформацією підприємств, забезпечує стійкість транспортної галузі навіть у кризових умовах. Така проблематика визначає перспективний напрямок подальших досліджень щодо розробки конкретних механізмів та інструментів реалізації такого підходу в українських реаліях.

1. Буняк Н.М. Особливості адаптивного управління підприємством в умовах кризових явищ. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. Вип.№2 (88). С.56-61. URL: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7
2. Київська школа економіки. Оцінка прямих збитків станом на листопад 2024 року. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/pryami-zbitki-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-zrosli-do-170-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-listopad-2024-roku/
3. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#n17
4. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.] ; за загальн. ред. Я. А. Жаліла Київ : НІСД, 2024. 104 с. URL: https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2024.03
5. Халіна, В., & Колбасинський, Ю. (2024). Теоретичне підгрунтя адаптивного управління підприємством. Економіка та суспільство, (63). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-127

НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ АГРОПРОМИСЛОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Моргун Діана Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Корпоративні фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Рак Р.В.

DIRECTIONS OF OPTIMIZATION OF THE CAPITAL STRUCTURE OF AGRO-INDUSTRIAL COMPANIES IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES

The article is devoted to studying the process of forming the optimal capital structure of agricultural enterprises in martial law and the difficult economic situation. The main problems of the agricultural sector development are revealed, the indicators of financial stability and efficiency of Kernel Holding S.A. are analyzed, and practical recommendations for optimizing the capital structure of agro-industrial companies are provided.

Функціонування кожного підприємства залежить від ефективного управління власними фінансовими ресурсами, необхідними для забезпечення безперервної виробничої діяльності та збереження фінансової стійкості бізнесу в умовах невизначеності й сучасних викликів. Посилення макроекономічної нестабільності спершу через пандемію COVID-19, а тепер – через повномасштабне вторгнення росії в Україну вимагає від вітчизняних компаній, зокрема тих, що належать до сільськогосподарської галузі, високої адаптивності до змін.

Для національної економіки України характерний досить розвинений агропромисловий комплекс (АПК), завдяки якому вдається не лише задовольнити потреби внутрішніх споживачів, а й займати лідируючі позиції на світовому ринку продовольства. До початку повномасштабної війни частка України у світовому експорті пшениці складала 10%, кукурудзи – 14%, соняшникової олії – 47% [1]. Однак активізація бойових дій призвела до тимчасової окупації територій, скорочення посівних площ через їх замінування, руйнування інфраструктури для зберігання продукції, порушення логістичних ланцюгів, дефіциту трудових ресурсів внаслідок вимушеної міграції населення і призову чоловіків до лав ЗСУ. Згідно зі звітом Київської школи економіки, станом на листопад 2024 року прямі збитки АПК України оцінюються у розмірі 10,3 млрд дол. США [3]. З огляду на зростання собівартості виробництва, а також брак фінансових засобів для ведення стабільної господарської діяльності, збільшилась частка збиткових агропідприємств (рис. 1). Водночас у 2022 році рівень рентабельності діяльності сільгоспвиробників зменшився порівняно з 2021 роком на 23%, а за підсумками 2023 року впав до позначки 8%, що є найнижчим показником за останнє десятиліття [7]. Зважаючи на вищенаведене, зростає потреба у формуванні оптимальної структури капіталу агропромислових компаній.

Рис. 1. Фінансові результати сільськогосподарських підприємств за 2019-2023 роки
Джерело: складено автором на основі даних [7]

Оптимізація структури капіталу передбачає визначення такого співвідношення між власними й позиковими ресурсами, за якого вдається підвищити прибутковість підприємства й забезпечити його фінансову стабільність. Управління структурою капіталу та її підтримка на заданому рівні позитивно впливає на ринкову вартість, інвестиційну привабливість бізнесу й можливість залучати кошти на більш вигідних умовах [2]. На основі показників фінансової стійкості проаналізуємо динаміку і структуру капіталу агрохолдингу «Кернел», найбільшого українського виробника й експортера зерна та соняшникової олії (табл. 1). Продукція постачається до понад 70 країн світу. У 2007 році Kernel Holding S.A. здійснила первинне публічне розміщення акцій на Варшавській фондовій біржі [6].

Таблиця 1

Показники фінансової стійкості та ефективність діяльності агрохолдингу «Кернел»

Показник	Нормативне значення	2020	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,4-0,6	0,47	0,49	0,40	0,45	0,55
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,4-0,6	0,53	0,51	0,60	0,55	0,45
Коефіцієнт фінансового ризику	≤ 1	1,12	1,05	1,48	1,23	0,82
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7-0,9	0,87	0,77	0,47	0,51	0,60
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-	0,46	0,37	0,13	0,12	0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	≥ 0,1	-0,09	0,12	0,01	0,17	0,33
Коефіцієнт поточної ліквідності	1-2	3,71	2,49	1,13	1,29	1,58
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-	8,22%	25,95%	-2,41%	17,13%	8,98%
Ефект фінансового левериджу (ЕФЛ)	-	-4,52%	4,69%	-7,53%	0,54%	-1,91%

Джерело: складено автором на основі даних [6]

Протягом 2020-2023 років більш ніж половина активів агрохолдингу «Кернел» була сформована за рахунок позикових коштів. Так, 2022 рік характеризується найвищим показником концентрації позикового капіталу, хоч і в межах нормативів. Задля покращення ліквідності компанія домовилася з кредиторами про продовження кредитних ліній на 733 млн дол. США до середини 2024 року, а також про реструктуризацію боргу з можливістю сплачувати «довоєнні» кредити з дисконтом 25%. До того ж у квітні 2022 року Рада директорів Kernel ухвалила рішення щодо продажу 30% земельних активів засновнику Андрію Веревському, що володіє понад 95% акцій. Отримані 210 млн дол. США були спрямовані на покриття витрат, виплату зарплат та обслуговування боргів. За останній рік спостерігалося підвищення коефіцієнта автономії, що можна пояснити вчасним погашенням п'ятирічних єврооблігацій на 300 млн дол. США зі ставкою 6,5% річних. Відповідно до коефіцієнта фінансового ризику у 2022 році на одиницю власних джерел фінансування доводилося 1,48 залучених ресурсів, у 2024 році – 0,82. Таким чином бізнесу вдалося знизити рівень боргового навантаження. У жовтні минулого року міжнародне рейтингове агентство Fitch Ratings підвищило кредитний рейтинг агрохолдингу «Кернел» із «CC» до «CCC-» [4].

Показник маневреності власного капіталу вказує на достатність власних засобів для покриття необоротних активів і частини оборотних, а поточної ліквідності – на збалансованість поточних зобов'язань та оборотних активів. Втім низькі коефіцієнти фінансової стійкості й довгострокового залучення позикових коштів свідчать про високу залежність бізнесу саме від короткострокових позик. Реалії воєнного часу змусили відмовитись від стратегії зростання, розпланованої до 2026 року, і зосередитися на тактичних та оперативних цілях. У перший рік повномасштабної війни Kernel отримав чистий збиток у сумі 40,7 млн дол. США, а рентабельність власного капіталу набула від'ємного значення. Причиною цього стало падіння експорту внаслідок блокування морських портів і обстрілів портової інфраструктури

України. Проте реалізація «зернової угоди», стабілізація роботи альтернативних експортних маршрутів і високі світові ціни на продовольчі товари сприяли поліпшенню фінансових результатів у 2023 році [4].

Розрахунок ефекту фінансового левериджу (ЕФЛ) належить до основних методів оцінки структури капіталу. Його суть полягає у максимізації прибутковості підприємства за рахунок додаткової вигоди від залучених коштів, що зазвичай вимагають менших витрат порівняно з власними джерелами фінансування. Позитивний ЕФЛ виникає, коли ціна позикового капіталу є нижчою, ніж рентабельність активів. Від'ємне значення ЕФЛ Kernel у 2022 році пов'язано зі зростанням вартості кредитних ресурсів (особливо кредитів в іноземній валюті), зокрема через підвищення облікової ставки Національного банку з 10% до 25% і девальвацію гривні [5].

Зрештою, агрохолдинг «Кернел» завдяки обґрунтованим управлінським рішенням досить успішно справляється із зовнішніми викликами. У контексті післявоєнного відновлення вітчизняні агропромислові компанії мають працювати за наступними напрямами оптимізації структури капіталу: проведення заходів із реструктуризації боргу для підтримання достатнього рівня платоспроможності; диверсифікація джерел фінансування за допомогою державних програм пільгового кредитування і грантів міжнародних організацій; моніторинг і контроль за дебіторською заборгованістю для уникнення її надмірного накопичення; раціоналізація операційних витрат, щоб знизити собівартість продукції та збільшити прибутковість бізнесу.

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarnyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta.
2. Воробей Р. Є. Оптимізація структури капіталу агропромислових компаній. *Агросвіт*. 2023. № 18. С. 116–122. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.18.116.
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. *Kyiv School of Economics*. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf.
4. Інформація про Kernel. *Forbes.ua*. URL: https://forbes.ua/profile/kernel-220.
5. Макаренко Ю. П., Клименко Д. О. Формування оптимальної структури капіталу з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 45–49. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.1.45.
6. Фінансова звітність. *Kernel*. URL: https://www.kernel.ua/investor-relations/financial-reports/.
7. Фінансові результати підприємств у розрізі видів економічної діяльності. *Державна служба статистики України*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мохонько Дар'я Валеріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нетреба І.О.

THEORETICAL ASPECTS OF FORMING AN EFFECTIVE MOTIVATION SYSTEM AT AN ENTERPRISE

The concept of motivation as the main management function aimed at increasing the efficiency of the organization by activating the potential of personnel is studied. Scientific approaches to the definition of motivation are revealed. The importance of motivation in satisfying the needs of employees, creating favorable conditions and using incentives to achieve personal and organizational goals is characterized. The problems of implementing effective motivation systems at the enterprise, which are associated with limited resources and an imperfect communication system, are identified.

Мотивація є однією з основних функцій менеджменту, яка спрямована на забезпечення ефективної діяльності підприємства шляхом активізації трудового потенціалу працівників. В умовах нестабільного економічного середовища та жорсткої конкуренції, мотивація працівників є не лише інструментом підвищення продуктивності, а й важливим фактором створення сталої корпоративної культури. Нині у теорії управління існують різні наукові підходи до тлумачення категорії «мотивація», у Табл. 1 наведено деякі з визначень:

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення категорії «мотивація»

Автор, джерело	Визначення
Гальченко В., Гресь-Євреінова С.	процес впливу на людину з метою спонукання її до певних дій через виникнення потреб і надання можливостей задоволення цих потреб
Кузьмін О., Мельник О.	вид управлінської діяльності, спрямований на спонукання працівників підприємства для досягнення їх особистих цілей та цілей організації
Волянська-Савчук Л., Чернушкіна О., Попович Д., Сторожук І.	процес формування сприятливих умов та застосування стимулів, що спонукають працівників виконувати свої обов'язки з націленістю на результат

Джерело: складено автором на основі [1, 2, 4]

Таким чином, підходи до визначення мотивації наголошують на багатогранності цієї категорії; аналіз цих тверджень демонструє, що мотивація охоплює різні аспекти управлінської діяльності, включаючи задоволення потреб працівників, створення стимулів і сприятливих умов праці для досягнення цілей. Загалом, мотивацію слід розглядати як частину управлінського процесу, що на основі використання стимулів, сприяє спонуканню працівників до досягнення цілей підприємства та особистих цілей. Однією з важливих засад мотивації є створення умов для реалізації персоналом свого потенціалу. Сюди входять як матеріальні стимули, так і нематеріальні чинники, зокрема, визнання і можливості для професійного зростання. Суттєвим фактором є адаптація існуючих мотиваційних підходів до індивідуальних потреб персоналу, що сприяє зростанню задоволеності роботою та зменшенню плинності кадрів.

Слід зазначити, що мотивація відіграє ключову роль у забезпеченні гнучкості організації до змін у зовнішньому середовищі. Так, у періоди економічної нестабільності важливо підтримувати співробітників, забезпечуючи відкрите спілкування та участь в ухваленні рішень, оскільки ця складова системи менеджменту визначає рівень залученості та продуктивності персоналу. Ефективна система стимулювання не лише забезпечує виконання поточних завдань, а також сприяє реалізації стратегічних цілей підприємства, оскільки вмотивовані співробітники демонструють більш високий рівень продуктивності праці, креативність і лояльність.

Як доводять результати досліджень, підприємства, які інвестують у розвиток системи мотивації персоналу, досягають вищих фінансових результатів порівняно з тими, хто ігнорує цей аспект. Так, у праці [6] зазначено, що ефективна система мотивації не лише сприяє підвищенню продуктивності праці, а й позитивно впливає на фінансові показники діяльності організації. Автори дослідження наголошують, що правильно вибудувана система стимулювання персоналу дає змогу підвищити рівень залученості працівників, знизити плинність кадрів та створити умови для довгострокового розвитку підприємства.

Оскільки мотивація впливає на всі рівні організації, можна виділити такі позитивні результати від впровадження ефективної системи стимулів на підприємстві: зміцнення корпоративної культури; можливість вибудовувати довгострокові відносини між співробітниками та підприємством; забезпечення сталого розвитку організації. На нашу думку, впровадження ефективної системи мотивації потребує застосування системного підходу і врахування низки проблем, таких як обмеженість ресурсів, незадовільні комунікації між керівниками і підлеглими, а також певні труднощі, що виникають у процесі аналізу потреб співробітників. Врахування вищезазначених факторів та правильна організація процесів мотивації уможливлює вирішення оперативних та стратегічних проблем в управлінні персоналом і створює передумови для сталого розвитку компанії у майбутньому.

Розробка ефективної системи мотивації включає використання різних методів. Серед найбільш обґрунтованих сучасних підходів виокремлюють концепцію управління за цілями (МВО), що передбачає встановлення чітких і вимірюваних цілей та забезпечує прозорість управлінських рішень, підвищує відповідальність персоналу. Застосування такого підходу сприяє підвищенню ефективності роботи та задоволеності працівників, а відтак і досягненню стратегічних цілей і завдань підприємства [5, 7]. Результати досліджень, викладені у роботі [3] засвідчують, що при розробці системи мотивації також потрібно враховувати потреби працівників та специфіку діяльності підприємства.

Таким чином, мотивація є одним із ключових елементів ефективного управління в сучасному конкурентному середовищі, що сприяє зростанню продуктивності праці персоналу, зміцненню корпоративної культури і утриманню талантів. Існуючі підходи доцільно адаптувати до індивідуальних потреб працівників. Впровадження системного підходу є основою для досягнення довгострокових цілей організації, підвищення задоволеності працівників, що сприяє зменшенню плинності кадрів. Незважаючи на сучасні виклики, правильно побудована система мотивації є запорукою довгострокового успіху підприємства.

1. Волянська-Савчук Л., Чернушкіна О., Попович Д., Сторожук І. Компетентність HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки.* 2020. Вип. 56. С. 141-148.

2. Гальченко В. В., Гресь-Євреінова С.В., (2023). Організація мотивації та стимулювання праці персоналу готелю. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства*: матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції. м. Запоріжжя. 10.11.2023 р. [Електронний ресурс]: колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 827-830. URL: http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/10876/1/Zaytseva.pdf#page=828

3. Карпенко Ю., Животенко В., Дзеверіна К., Богданівський В. Нематеріальна мотивація персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Успіхи і досягнення у науці.* №6. 2024. С. 413-425. https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-413-425

4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. К.: Академвидав, 2007. 464 с.

5. Маслова С. О., Кононюк К. Є. Мотивація як фактор ефективності праці. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 2. С. 85-89. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2018_2_16

6. Оксенюк К. Формування системи мотивації персоналу на підприємстві. *Економіка та суспільство*. №45. 2022. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1968

7. Співак В. В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 2. Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_2/178-181.pdf

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

Наконечна Софія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Корнілова І.М.

PERSONNEL MANAGEMENT IN REMOTE WORK ENVIRONMENTS

The article discusses the significance of personnel management in the context of remote work, which has become increasingly relevant in today's business environment. It highlights key aspects that ensure the effectiveness of remote management, including communication strategies, employee motivation methods, and technological solutions for organizing the work process. Additionally, it addresses principles for monitoring task completion and providing team support in a remote setting. Overall, the article emphasizes the need to adapt management approaches to these new realities to ensure productivity and employee satisfaction.

Дистанційне управління персоналом сьогодні є ключовим аспектом ефективної організації праці, який дає можливість залишатися компаніям гнучкими та продуктивними. Витоки цієї концепції сягають 1972 року, коли американський учений Джек Ніллес вперше запропонував ідею дистанційної роботи, як альтернативи традиційному робочому середовищу. Завдяки розвитку цифрових технологій ця ідея швидко перетворилася на стійку практику, що дозволила ефективно підтримувати робочі процеси незалежно від географічного розташування працівника [1].

Першопрохідцями у впровадженні дистанційної роботи стали транснаціональні корпорації, зокрема в ІТ галузі, логістиці та роздрібній торгівлі. Ці компанії оцінили стратегічні переваги дистанційної зайнятості: можливість залучення кваліфікованих фахівців із глобального ринку праці, розширення присутності на різних ринках та суттєва оптимізація витрат на фізичні офісні приміщення.

Справжня революція у сфері дистанційної роботи сталася під час пандемії COVID-19. Під час цього періоду багато підприємств, що раніше уникали роботи у віддаленому форматі, змушені були переосмислити свої підходи до управління. Дистанційне управління персоналом, яке донедавна вважалося привілеєм великих корпорацій, стало критично важливим для організацій різних масштабів. Пандемія прискорила трансформацію бізнес-процесів, спонукаючи компанії шукати нові гнучкі та ефективні способи для взаємодії з командами, що працюють віддалено.

Дистанційне управління персоналом – це процес впливу керівництва на команду працівників, які виконують свої обов'язки поза межами офісу, з метою досягнення цілей організації. Дане поняття включає в себе адаптацію управлінських методів до умов віддаленої роботи, забезпечення ефективної комунікації, підтримки технологічних інструментів, а також мотивації та координації дій співробітників для формування злагодженої та продуктивної команди.

Основою ефективного дистанційного управління персоналом є ряд ключових складових, які забезпечують успішну інтеграцію працівників у віддалений робочий процес. Серед них можна виділити:

1. Навчання та розвиток, що сприяє підвищенню кваліфікації працівників.
2. Технічні засоби, які забезпечують ефективність роботи.
3. Система мотивації та оплати праці, що стимулює високі результати.
4. Інформаційна безпека для захисту корпоративних даних.
5. Корпоративна культура, що підтримує відкриту комунікацію та згуртованість команди.

Кожен з цих елементів відіграє ключову роль у забезпеченні безперервності робочих процесів та підтриманні високої продуктивності співробітників. Разом вони формують комплексний підхід до дистанційного управління, що дає змогу організаціям адаптуватися до нових викликів і зберігати конкурентоспроможність на ринку [2, 3].

Дистанційна робота кардинально змінила підхід до підбору та адаптації працівників, вимагаючи нових інструментів та методів комунікації. У сучасних умовах важливо підтримувати постійний зворотний зв'язок з кандидатами, щоб зменшити їхню тривогу та підвищити ефективність найму. Завдяки технології Web 2.0 та розвитку соціального рекрутингу, компанії почали використовувати онлайн-сервіси для пошуку кандидатів [4].

Сьогодні важливим аспектом дистанційної роботи є впровадження відеозустрічей, на таких платформах як Zoom і Microsoft Teams. Це забезпечує можливість особистого спілкування, обміну креативними ідеями, а також знаходження швидкого вирішення проблем, що допомагає співробітникам адаптуватися до нових умов. Потрібно також створити відкриту комунікаційну платформу для вільного обміну думками, при цьому необхідно використовувати різні форми комунікації, такі як письмові звіти і електронні листи, аби задовольнити потреби співробітників. Саме використання гнучкого підходу до комунікації підвищує продуктивність і створює комфортну роботу атмосферу.

Цифрові технології значно спрощують процес рекрутингу та оцінки кандидатів на вакантну посаду, хоча й вимагають ретельного підходу до безпеки даних та конфіденційності. Основні етапи онлайн-відбору включають:

Перший етап відбору кандидатів передбачає їхню зустріч із керівником, яку можна провести через Skype, Zoom чи інші платформи. Такий формат дозволяє перевірити технічні засоби, зокрема швидкість та стабільність Інтернету, які є важливими факторами при віддаленій роботі. На цьому етапі важливо встановити контакт і з'ясувати наміри кандидата.

Другий етап передбачає виконання тестового завдання, аби оцінити професійні навички кандидата.

Третій етап передбачає проведення ще однієї онлайн-зустрічі для оцінки компетентності кандидата та обговорення очікувань.

Четвертий етап надає змогу познайомитися з колегами через онлайн-заходи, які сприяють взаємодії з командою та адаптації до корпоративної культури.

Такий процес забезпечує ефективну адаптацію кандидатів до нових умов роботи, сприяючи зміцненню командної динаміки [5].

В умовах дистанційної роботи управління персоналом потребує адаптації традиційних методів до сучасних викликів. Це вимагає від керівників знаходити баланс між контролем та підтримкою, впроваджуючи адміністративні, економічні та соціально-психологічні підходи, які сприяють продуктивності, комунікації та мотивації працівників:

- адміністративні методи включають цифрові інструменти для моніторингу активності, чіткі правила та процедури, що сприяють прозорості та підзвітності. Електронні комунікації та регулярні онлайн-наради допомагають підтримувати ієрархію та дисципліну в умовах дистанційної роботи;
- економічні методи зосереджені на матеріальних стимулах, таких як бонуси, премії та оплата навчання, що допомагають мотивувати співробітників і підтримувати їхню зацікавленість у досягненні успіхів компанії, навіть на відстані;
- соціально-психологічні методи спрямовані на підтримку згуртованості команди та довіри, адже визнання досягнень та регулярний зворотний зв'язок створюють атмосферу підтримки й сприяють формуванню позитивного робочого клімату.

Організація управління персоналом потребує комплексного підходу, який буде сприяти розвитку позитивного клімату, що є важливим аспектом для стабільності та продуктивної діяльності команди на відстані. Сучасні підприємства активно впроваджують нові підходи до управління персоналом у контексті дистанційної роботи, що викликає необхідність ефективної інтеграції цих методів у загальну стратегію компанії. Функціональний підхід, що охоплює планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання діяльності персоналу, є ключовим для забезпечення успішного управління в нових умовах.

1. Планування в дистанційних умовах включає встановлення чітких цілей і розробку стратегій їх досягнення. Важливо враховувати комунікаційні інструменти та розподіл ресурсів.
2. Організування персоналу є критично важливим для продуктивності, адже дистанційна робота надає гнучкість у виборі часу та місця виконання завдань. Чітка структура управлінських процесів і ефективні комунікаційні канали, такі як відеоконференції, сприяють швидкому ухваленню рішень.
3. Мотивація вимагає нових підходів, тому важливо впроваджувати інноваційні підходи. Ключовими аспектами є створення атмосфери довіри та відкритого спілкування, впровадження гнучкого графіку, що дозволяє працівникам самостійно організовувати свій час.

4. Доступ до навчальних ресурсів та можливість розвитку професійних навичок також підвищують мотивацію та залученість працівників до роботи.

5. Контроль є важливим елементом для забезпечення виконання завдань. Він передбачає регулярний моніторинг виконання робочих обов'язків. Використання технологічних засобів моніторингу дозволяє оцінювати активність працівників.

6. Регулювання включає дотримання прав працівників і трудового законодавства. Укладення трудового договору визначає умови роботи, а працівники несуть відповідальність за безпечні умови праці.

Застосування дистанційного навчання стає основним інструментом підвищення освітнього рівня працівників, забезпечуючи доступ до нових знань і навичок. Серед методів навчання, що сприяють розвитку, можна виділити відеонавчання, кейс-навчання, онлайн-курси, коучинг, вебінари та secondment. Ці підходи не лише підвищують кваліфікацію співробітників, але й формують згуртовану команду, здатну адаптуватися до швидко змінюваних умов бізнес-середовища. Це, в свою чергу, є запорукою успішного розвитку підприємства [6].

Отже, управління персоналом в умовах дистанційної роботи є критично важливим для успішної адаптації компаній до сучасних реалій. Цей процес стикається з викликами, пов'язаними з організацією комунікацій та підтримкою корпоративної культури, що вимагає впровадження гнучких управлінських підходів та інноваційних технологій. Водночас, дистанційна робота відкриває нові можливості для бізнесу, такі як доступ до глобальних талантів, гнучке планування та зниження витрат. Це сприяє підвищенню ефективності управління і стимулює реалізацію нових стратегій, що, в свою чергу, забезпечує стійкий розвиток підприємств.

1. Віддалена робота – основне про можливість працювати дистанційно [Електронний ресурс] – URL: https://executiveweb.biz/viddalena-robota/praciuvaty-vidaleno.html

2. Нєнно І. М., Коломієць М. І. Стратегічні пріорітети управління людськими ресурсами в умовах Industry 4.0. Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали X міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 11 листопада 2022 р.). Львів-Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 21-24

3. Довгаль О. В. Інноваційне управління персоналом. Електронне фахове наукове видання «Ефективна економіка». 2015. Вип. 5

4. А.І. Донецька , К.О. Литвиненко Вплив соціальних медіа на розвиток менеджменту людських ресурсів [Електронний ресурс] – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/73.pdf

5. Яковенко О.І. Особливості дистанційного управління персоналом в сучасних умовах [Електронний ресурс] – URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/33_72_1/8.pdf

6. Білодід А.О., Гетьман О.О Інноваційні методи розвитку персоналу [Електронний ресурс] – URL: http://global-national.in.ua/archive/17-2017/116.pdf

ВИКЛИКИ РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Народовська Юлія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Степанова А.А.

CHALLENGES OF THE CONFECTIONERY MARKET UNDER MARTIAL LAW IN UKRAINE

The macroeconomic processes currently taking place in Ukraine are changing the nature of competitiveness at all its existing levels. Modern trends impose rather strict requirements on enterprises, which leads to increased competition in the national and international markets. The study of competitiveness involves not only an analysis of the external environment, resources and potential of the enterprise, but also consideration of exogenous factors. Enterprises should adapt to the requirements of the globalized market by integrating modern assessment methods that allow them to identify the advantages and disadvantages of the enterprise competitiveness system, find ways to optimize and improve it.

Кондитерська промисловість є одним із провідних сегментів харчової індустрії України, якому притаманні висока конкуренція та значна диверсифікація продукції. Сучасні ринкові умови зумовлюють необхідність для виробників не лише забезпечувати високий рівень якості готової продукції, а й адаптуватися до економічних викликів сьогодення.

Виробництво кондитерських виробів займає вагоме місце у структурі харчової промисловості країни. Високий рівень розвитку галузі, широка номенклатура продукції та значна кількість функціонуючих підприємств формують висококонкурентне середовище, що супроводжується зростанням ризиків та викликів для суб'єктів господарювання. В умовах економічної нестабільності, спричиненої повномасштабним військовим вторгненням, різким зростанням вартості сировини та енергоносіїв, логістичними труднощами, пов'язаними із постачанням сировини та збутом готової продукції, а також зниженням купівельної спроможності населення, підприємства галузі стикаються з численними проблемами, що ускладнюють їхню діяльність та впливають на подальші перспективи розвитку.

Високий рівень інфляції та девальвація національної валюти призвели до значного зростання собівартості продукції, що у підсумку знижує рентабельність виробництва. У зв'язку з цим, багато підприємств були вимушені коригувати цінову політику, що безпосередньо впливає на попит, особливо серед вітчизняних споживачів, купівельна спроможність яких значно впала через зростання цін на продукцію [1].

Зменшення купівельної спроможності призвело до зміни структури попиту: споживачі віддають перевагу товарам першої необхідності, що знижує реалізацію продукції кондитерського сегменту. Водночас, відключення світла, подорожчання енергоносіїв, сировини та транспортних витрат створює додатковий тиск на виробничу діяльність підприємств, крім зростання конкурентоспроможності.

Так, на основі дослідження аналітичної компанії ProConsulting було зформовано структуру витрат основних національних учасників ринку кондитерських виробів, та дозволило виокремити ключові фактори впливу на процес ціноутворення. Отже, це:

- вартість сировини, куди слід віднести основні складові готової продукції (борошно, какао, цукор, молочна продукція);
- вартість енергоресурсів, оскільки виробництво кондитерських виробів є високоенерговитратним процесом;
- вартість логістики, адже з початком повномасштабного вторгнення процес безпечного транспортування готової продукції значно ускладнився, а тому підприємства були вимушені змінювати маршрут постачання [2].

Ще варто відзначити таку проблему як доступом до якісної сировини. Через військові дії на сході та півдні країни значна частина сільськогосподарських угідь, які раніше забезпечували постачання основної частки сировини (борошно, цукор, молочна продукція) постраждали від бойових дій та знаходяться в тимчасовій окупації. Таким чином, виник дефіцит доброякісної продукції для переробки, тому виробники вимушені імпортувати сировину з-за кордону за дорожчими цінами ніж це було можливо раніше. При цьому, споживання кондитерських виробів скоротилося приблизно на 40% у порівнянні з 2021 роком. А протягом 2022 року загальна частка зменшилася на 10% [3].

Як зазначають В. Венгер та Н. Романовська, початок повномасштабного вторгнення став для майже всіх виробників переломним чинником суттєвого скорочення виробництва кондитерських виробів, оскільки виробництво скоротилося майже на 20% [4]. При цьому, як і раніше, основним видом кондитерської продукції залишаються вироби з борошна (частка у загальному обсязі виробництва 60%), а частка виробів з какао та цукру займає решту 40% ринку кондитерських виробів.

За даними Державної служби статистики, до повномасштабного вторгнення Україна була одним із ключових експортерів кондитерської продукції до країн Європи та Азії. Проте нинішня ситуація значно ускладнила експортні операції. Закриття морських портів та складнощі з логістикою змушують підприємства переорієнтовувати маршрути постачання та/або скорочувати експортні поставки. У 2022 році експорт кондитерських виробів у натуральному вираженні впав на 35%, найбільшу частку експорту займали борошняні вироби. [3]

Додатковою проблемою на тлі вищезазначених є зміна споживчих пріоритетів населення, особливо це простежується на європейському ринку. Країни Європи, які активно імпортували українську продукцію раніше, нині більше приділяють увагу власним виробникам кондитерських виробів, що зміцнює конкуренцію та ускладнює доступ до європейського ринку [5].

Отже, конкурентоспроможність українських виробників кондитерських виробів залежить від їх власної здатності адаптуватися до нових непростих умов ринку, зокрема встановлюючи пріоритетність до оптимізації виробничих процесів, диверсифікації ланцюга постачання сировини та модернізацією логістики. Важливу роль для подальшого існування підприємств галузі є перепрофілювання на міжнародні ринки. У довгостроковій перспективі розвиток галузі залежатиме від стабілізації економічної ситуації, відновлення внутрішнього попиту та здатності впроваджувати технологічні рішення у виробництво.

1. Інститут економіки та прогнозування НАН України: офіц. веб-сайт. URL: https://ief.org.ua/
2. ProConsulting: Аналіз ринку: офіц. веб-сайт. URL: https://pro-consulting.ua/ua
3. Державна служба статистики України: офіц. веб-сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
4. Венгер В., Романовська Н., Романовська Т., Шейко О., та Савченко І. (2024). Індикатори ринку кондитерських виробів України. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців*. URL: https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/97
5. Insights Market Express: Europe Sweet and Salty Snacks Market By Type (2024). URL: https://www.linkedin.com/pulse/europe-sweet-salty-snacks-market-type-the-trend-research-2btke/
6. Загальна статистика кондитерської галузі України: офіц. веб-сайт. URL: http://ukrkondprom.com.ua/statistika/
7. Кропива В. О. Сучасний стан та тенденції розвитку кондитерської галузі [Електронний ресурс] / В. О. Кропива, Г. М. Коптєва // Теоретичні та практичні дослідження молодих вчених : зб. тез доп. 17-ї Міжнар. наук.-практ. конф. магістрантів та аспірантів, 28-30 листопада 2023 р. / гол. Є. І. Сокол ; оргком.: Р. П. Мигущенко [та ін.] ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т» [та ін.]. – Електрон. текст. дані. Харків, 2023. С. 390-391.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ПЕРСОНАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТ ОЦІНЮВАННЯ: ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ

Недашківський Олександр Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

MANAGEMENT STAFF OF THE ORGANIZATION AS AN OBJECT OF ASSESSMENT: APPROACHES AND METHODS

The research is devoted to the study of methods and features of management personnel assessment. The relevance of the study is due to the need for effective management of human capital in the context of growing competition. The paper examines the evaluation system on the example of Orion LLC, which is based on the use of KPIs. The evaluation is carried out by quantitative, qualitative and team indicators. It is concluded that the existing system needs to be improved by adapting modern evaluation methods and increasing staff motivation.

В сучасних умовах стрімких змін зовнішнього середовища та високої конкуренції ефективне управління людськими ресурсами стає одним із ключових факторів успіху організації. Науково-прикладна проблематика оцінювання управлінського персоналу є надзвичайно актуальною, адже саме управлінці приймають рішення, від яких залежить стабільність та розвиток підприємства.

Процес управління полягає у діяльності органів і кадрів, спрямованій на здійснення впливу на об'єкт шляхом використання певних методів для досягнення визначених цілей. Він відображає систему в її цілісності, включаючи всі елементи та їх динаміку, представляючи реальний перебіг життя цієї системи. Основними складовими процесу управління є прийняття та реалізація управлінських рішень, а також організація роботи персоналу.

Сучасні науковці та практики під терміном «управлінський персонал» розуміють співробітників організації, що виконують функції менеджменту, зокрема планування, організування, мотивування, координування, контролювання тощо. Управлінський персонал кожного підприємства поділяють на три основні категорії: керівників, фахівців та службовців.

Керівники визначаються як працівники, які займають посади директорів підприємств або керівників структурних підрозділів, включаючи функціональні служби, а також їх заступники.

Фахівці виконують інженерно-технічні, економічні та інші спеціалізовані завдання і поділяються на три підгрупи: функціональних фахівців, діяльність яких пов'язана зі створенням управлінської інформації (наприклад, економісти, фінансисти, маркетологи); лінійних фахівців, які забезпечують обслуговування і контроль у виробничих процесах (механіки, енергетики тощо); а також фахівців-технологів та інженерів, чия діяльність пов'язана із розробкою конструкторсько-технічної чи проєктної інформації. До третьої категорії управлінського персоналу належать технічні виконавці (службовці), чиї завдання включають підготовку та оформлення документації. Серед них можна виділити діловодів, секретарів, табельників, креслярів тощо.

Враховуючи проаналізовані категорії управлінського персоналу, можна зробити висновок, що до цієї групи належать усі працівники, чиї обов'язки безпосередньо або опосередковано стосуються питань управління підприємством.

Важливими характеристиками управлінського персоналу, що відрізняють його від інших фахівців, є п'ять ключових напрямків діяльності: а) менеджер визначає цілі, формує їх систему та обирає шляхи для їх досягнення; б) менеджер організовує робочі процеси, об'єднує людей у команди та забезпечує ефективну їх взаємодію для досягнення бажаних результатів; в) менеджер підтримує мотивацію й зв'язок між учасниками, застосовуючи необхідні методи та спеціальні підходи до впливу на людей; г) менеджер встановлює критерії оцінки, розробляючи такі показники, які допомагають оцінити внесок кожного співробітника, водночас спрямовуючи їх зусилля на досягнення загальних цілей організації; д) менеджер сприяє особистісному й професійному розвитку працівників, включаючи самовдосконалення, щоб організація залишалася ефективною в умовах постійних змін, обов'язково стимулюючи розвиток компетентностей команди.

Проблемам пошуку найбільш адекватних сучасним умовам методів оцінювання ефективності персоналу присвячені дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених та практиків. Сьогодні компанії активно переглядають традиційні підходи до оцінювання персоналу, впроваджуючи різноманітні методи, що дозволяють враховувати широкий спектр показників і критеріїв. Основною тенденцією стає застосування комплексного підходу для більш об'єктивної оцінки. Попри велику кількість методичних рекомендацій від науковців і практиків, універсальної системи, яка б повністю вирішувала всі питання оцінювання управлінського персоналу, поки що не існує. Сучасні підходи до оцінювання персоналу можна розділити на три основні групи залежно від їх спрямованості: якісні, кількісні та комбіновані.

Якісні методи, відомі також як описові, зосереджуються на оцінюванні співробітників без використання точних кількісних даних. До таких методів належать: 1) матричний метод − порівняння характеристик працівника з ідеальною моделлю співробітника для конкретної управлінської посади в підприємстві; 2) метод системи довільних характеристик − виділення кадровою службою або керівником основних досягнень і найбільших порушень у роботі для формування висновків на основі їх аналізу; 3) оцінка виконання завдань − найпростіший підхід, при якому оцінюється загальна ефективність роботи співробітника; 4) метод "360 градусів" − широка оцінка працівника управлінського персоналу, яка включає думки колег, керівників, підлеглих, клієнтів і його самого; 5) групова дискусія − обговорення результатів роботи і подальших перспектив співробітника з керівником або галузевими експертами.

Кількісні методи вважаються більш об'єктивними через вираження результатів у числовому вигляді. До них належать: 1) методи бальної оцінки − за кожне професійне досягнення співробітникам присвоюється певна кількість балів, які підсумовуються за встановлений період (місяць, квартал чи рік); 2) рангові методи − розроблення рейтингів співробітників групою керівників із подальшим узгодженням, після чого працівники внизу рейтингу можуть бути переведені на інші посади або звільнені; 3) метод вільної бальної оцінки − експерти оцінюють окремі якості та властивості працівника в балах, які потім сумуються для формування загального рейтингу.

Комбіновані методи пропонують найефективніший підхід до оцінювання, об'єднуючи описові та кількісні показники. До них належать: 1) метод суми оцінок − аналіз кожної характеристики працівника за допомогою певної шкали з наступним розрахунком середнього показника та його порівняння з ідеальним стандартом для посади; 2) система угруповання − поділ управлінського персоналу підприємства на групи залежно від якості виконання роботи: від незадовільного рівня до практично бездоганного.

Отже, оцінювання управлінського персоналу − це не лише інструмент контролю, але й спосіб мотивувати людей до професійного зростання та досягнення кращих результатів. Ефективна система оцінювання − це запорука сталого розвитку компанії та її конкурентоспроможності на ринку.

1. Базалійська Н.П., Бойко Д.І. Концептуальні основи оцінювання персоналу промислового підприємства [Електронний ресурс]. URL: http://global-national.in.ua/archive/5-2015/59.pdf (дата звернення 10.11.2024).
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с. [Електронний ресурс]. URL: http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/12435/mod_resource/content/1/balabanova_l_v_sardak_o_v_upravlinnya_ personalom.pdf (дата звернення 12.11.2024).
3. Злобенко О. Оцінка ефективності персоналу: навіщо використовувати, методи та показники [Електронний ресурс]. URL: https://hurma.work/blog/oczinka-efektivnosti-personalu-navishho-vikoristovuvati-metodi-ta-pokazniki/ (дата звернення 12.11.2024).
4. Кириченко Н.В., Алєщенко Л.О. Характерні риси, складові та методи оцінювання лідерських компетенцій управлінського персоналу [Електронний ресурс]. URL:https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1659/1671 (дата звернення 14.11.2024).
5. Козловський С.В., Козловський В.О., Козловський А.В. Управлінський потенціал як провідна складова стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства) [Електронний ресурс]. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/3.pdf (дата звернення 14.11.2024).

ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ЗА ВДОСКОНАЛЕНИМ МЕТОДОМ, ВРАХОВУЮЧИ ВІЙНУ ЯК ЗОВНІШНІЙ ФАКТОР

Паранчич Христина Танасіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Білорус Т.В.

ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF THE EMPLOYER'S BRAND USING AN IMPROVED METHOD, TAKING INTO ACCOUNT THE WAR AS AN EXTERNAL FACTOR

The theses offer methodical recommendations for assessing the strategic positioning of employer brands in wartime conditions. They improve the methodological toolkit of T. Bilorus and S. Firsova, adapted to the context of military tasks. This method provides an innovative way to assess employer brands while eliminating external disruptions and adapting to new employee and stakeholder expectations.

Загалом діяльність компаній і впродовж, і після війни потребує суттєвого корегування методики оцінювання рівня розвитку бренду роботодавця з визначенням тих змін у цінностях, баченні та місії, які дозволять сформувати оновлений метод.

Адже саме розвиток бренду роботодавця є невід'ємною складовою розв'язання проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та стає сьогодні одним із найбільш актуальних науково-практичних завдань економічної науки. У зв'язку з цим, необхідність розробки науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо вдосконалення методології оцінки рівня розвитку бренду роботодавця під час війни й у повоєнний час є важливою складовою адже це так званий капітал бренду [1].

Оскільки війна створює унікальні виклики, які впливають на всі аспекти роботи компанії, вона змінює очікування співробітників, які тепер шукають не лише матеріальну стабільність, але й безпеку, підтримку та можливість працювати в міжнародному середовищі.

Тому розглядаючи методичний інструментарій оцінювання рівня розвитку бренду компанії роботодавця за Т. Білорус та С. Фірсової [2], ми зробили висновки, що для порівняння основних конкурентів компанії необхідно вдосконалити даний інструментарій, враховуючи такий зовнішній фактор, як війна.

Вважаємо, що необхідно додати до зазначених атрибутів ще два, які допоможуть розглянути бренд роботодавця більш глибоко в умовах війни – ці складові будуть враховані для оцінювання рівня розвитку бренду роботодавця. Також ми доповнили та оновили деякі складові вже, розроблених авторами, атрибутів. Тому вдосконалені атрибути будуть виглядати наступним чином.

Таблиця 1

Економічний атрибут	**Організаційний атрибут**	**Функціональний атрибут**
Соціальний пакет та додаткові фінансові компенсації	Імідж та репутація топ менеджменту	Зміст роботи
Рівень оплати праці	Рейтинг компанії серед кращих роботодавців	Можливість спробувати різні бізнес-ролі під час стажування
Фінансова допомога в екстрених випадках	Ступінь доступності інформації про компанію для потенційних співробітників	Перспективність кар'єрного зростання
Умови праці та організація робочого місця, враховуючи інклюзивність	Міжнародність компанії	Використання нових технологій
Гарантія стабільності зайнятості	Позиція компанії на ринку	Можливість навчання та професійного розвитку
Психологічний атрибут	**Атрибут безпеки**	**Атрибут підтримки**
Корпоративна культура та згуртованість	Захист конфіденційної інформації співробітників та компанії	Наявність програм психологічної підтримки
Соціально-психологічний клімат колективу	Можливість релокації у безпечні регіони або країни	Підтримка родин працівників (допомога сім'ям працівників, що перебувають у зоні конфлікту)
Культура комунікації та зворотного зв'язку в компанії	Розробка планів евакуації та дій у разі надзвичайних ситуації	Гуманітарна підтримка та соціальний захист
Відсутність непотизму	Обладнання офісів засобами для безпеки (укриття, медичні комплекти	Відповідність цілям сталого розвитку
Зовнішній вигляд офісу та персоналу компанії	Безпечні ІТ-системи для віддаленої роботи	Участь компанії у соціальних проєктах

Джерело: складено автором на основі [2]

Отже, вдосконалена модель оцінки конкурентоспроможності бренду роботодавця, яку ми пропонуємо, враховує економічні, організаційні, функціональні, психологічні, безпекові атрибути та атрибут підтримки, забезпечує більш комплексний підхід до аналізу HR-бренду. Зокрема, запропонована методика допомагає оцінити здатність компанії реагувати на виклики війни та сприяти сталому розвитку навіть в умовах нестабільності. Також у майбутньому, врахування таких факторів, як інклюзивність, соціальна відповідальність і гуманітарна підтримка, стане ключовим елементом успішної HR-стратегії, що дозволить компаніям залишатися конкурентоспроможними навіть у найскладніших умовах.

Для інтерпретації результатів дослідження ми розробили граничні інтервали рівня розвитку бренду роботодавця, використовуючи характеристику із соціометричного експерименту.

Таблиця 2

Рівні	**Характеристика**
Зірки – більше 5	Лідер ринку, якого працівники й суспільство сприймають як надійного та престижного, співробітники гордяться бути частиною компанії, активно рекомендують її своїм знайомим. Роботодавці використовують прозорі та ефективні процеси управління, а також інвестують в розвиток співробітників.
Пріоритетні – від 3,5 до 4,5	Надійний, але менш амбіційний роботодавець, із потенціалом для покращення, працівники в основному задоволені, але є певні аспекти, що потребують вдосконалення (наприклад, прозорість, кар'єрний ріст або додаткові бонуси). Роботодавець забезпечує достатній рівень соціального захисту.
Прийняті – від 2,5 до 3	Компанія сприймається як стабільне місце роботи, але без особливих переваг. Присутні окремі проблеми в комунікації, залученості співробітників і прозорості, слід зазначити, що основна увага приділяється виконанню базових зобов'язань (зарплата, безпека, робоче місце).
Знехтувані – від 1,5 до 2	Потенційні працівники уникають такої компанії, існуючі співробітники часто розглядають варіанти зміни місця роботи, оскільки недостатній рівень соціального захисту та можливостей розвитку.
Відхилені – менше 1	Ринок праці сприймає цю компанію як небажане місце роботи, їй важко залучити нових співробітників, бренд роботодавця має погану репутацію, домінують негативні відгуки.

Джерело: складено автором на основі [1]

Відповідно до таблиці 2, ми розробили певні рекомендації: для "знехтуваних" та "відхилених" компаній – необхідно приділяти увагу покращенню репутації, впровадити програми розвитку персоналу, забезпечити прозорість управління та соціальну підтримку; для "прийнятих" і "пріоритетних" – активніше інвестувати в унікальні переваги, сприяти кар'єрному розвитку, зміцнювати корпоративну культуру і для "зірок": – підтримувати поточний рівень, впроваджувати інновації та розширювати соціальні ініціативи для збереження лідерства на ринку праці.

Отже, запропонована методика є ефективним інструментом аналізу розвитку рівня розвитку бренду роботодавця, а її результати можуть бути використані у процесі розробки та обґрунтування майбутньої стратегії розвитку.

1. Стратегія розвитку бренду роботодавця під час війни та в повоєнний час / М. Джулай та ін. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2022. Т. 6, № 47. С. 433–446. URL: https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3908.

2. Білорус Т., Фірсова С. Методичний інструментарій оцінювання рівня розвитку бренду компанії роботодавця. ECONOMIC SCIENTIFIC PORTAL - ECONOMIC SCIENTIFIC PORTAL. URL: https://economics.net.ua/ejopu/2019/No4/30.pdf.

ГЛОБАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ У СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ І ЗМІНА СТРАТЕГІЙ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Підпала Марія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

THE GLOBAL TRANSFORMATIONS IN INTELLECTUAL PROPERTY AND CHANGING STRATEGIES OF MODERN ORGANIZATIONS

This paper explores the global shifts in intellectual property (IP) management and their impact on business strategies. It highlights the increasing patent activity, especially in emerging economies like China, and examines the "fast follower" model as a cost-effective approach to IP commercialization. By prioritizing technology acquisition over costly in-house R&D, firms can optimize resources and sustain economic growth.

За останні два десятиліття кількість патентних заявок різко зросла, особливо в країнах з економікою, що розвивається, таких як Китай. Однак це зростання викликає значні сумніви щодо його сталості. З одного боку, створення та управління інтелектуальною власністю (ІВ) вимагає значних фінансових інвестицій, а з іншого - такі регіони, як Китай, інвестують більше коштів у придбання ІВ, ніж отримують від її продажу. Цей парадокс ускладнюється нерівномірністю глобальної динаміки патентування, коли країни стикаються з проблемами в балансуванні між конкурентоспроможністю на основі інновацій та управлінням витратами.

Світовий ринок ІВ в останні роки демонструє неабияку стійкість та динаміку. За даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), у 2023 році кількість патентних заявок досягла історичного максимуму – 3,55 мільйона, що на 2,7% більше, ніж у попередньому році [7]. Значна частка цих заявок була подана країнами Азії, лише на Китай припадає 47,2% від загальної кількості заявок у світі. Цей сплеск підкреслює зміщення епіцентру інновацій, оскільки на Азію зараз припадає приблизно 70% усіх заявок на патенти, торговельні марки та промислові зразки.

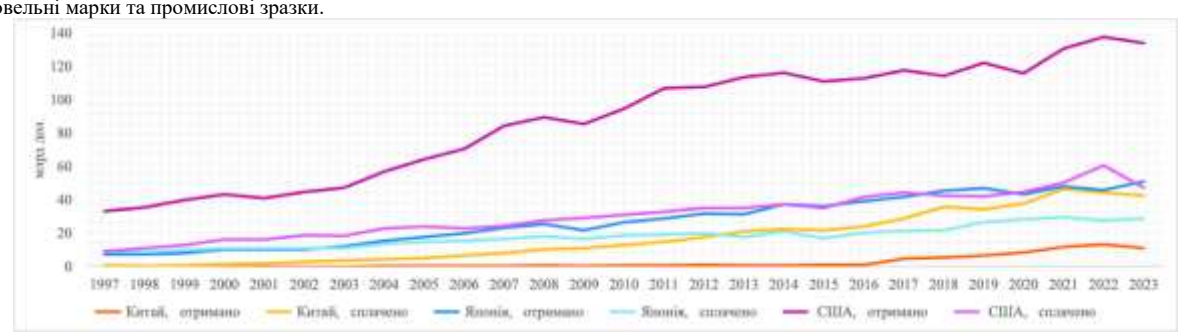


Рис. 1. Динаміка надходжень та платежів за використання ІВ у Китаї, Японії та США, 1997-2023 рр.
Джерело: складено автором на основі [7].

Управління правами ІВ вимагає значних фінансових інвестицій через постійні витрати, пов'язані з їх підтримкою та захистом. Ці витрати включають щорічні збори за підтримку патентного захисту, моніторинг потенційних порушень та судові витрати, що виникають у разі виникнення спорів [1]. Окрім початкових зборів за патентування, які можуть становити від 15 тис. дол. США до 50 тис. США, додаткові витрати на забезпечення дотримання цих прав є суттєвими. В американській економіці витрати, пов'язані із захистом прав ІВ, становлять майже 25% від загальних витрат на R&D [3]. Це підкреслює фінансові проблеми, з якими стикаються інноватори, захищаючи свої інтелектуальні активи.

Високотехнологічні ринки з наукоємними продуктами створюють унікальні виклики через значну інформаційну асиметрію. На відміну від традиційних однорідних товарів, де ринок визначається стандартизованим ціноутворенням і стабільними ланцюгами поставок, наукоємні продукти за своєю суттю є неоднорідними. Ці продукти часто являють собою абсолютно нові системи або суттєво вдосконалені версії існуючих технологій, що призводить до високого рівня ринкової невизначеності. Така невизначеність зумовлена відсутністю сформованого попиту, індивідуальністю споживчих уподобань та високими трансакційними витратами на оцінку якості та прийняття рішень. Означені складнощі вимагають стратегічних маркетингових зусиль, спрямованих на подолання інформаційних прогалин та висвітлення унікальних ціннісних пропозицій цих інновацій. Теорія дифузії інновацій [6] та «теорія прірви» Мура [4] забезпечують основу для розуміння життєвого циклу впровадження наукоємних продуктів, зокрема важливою є класифікація споживачів на основі їхньої готовності сприймати нові технології, де розрізняють «ранній ринок», який представляє лише 1/6 потенційних індивідуальних споживачів, та «основний ринок», який охоплює решту 5/6, «основний ринок» уособлюють переважно організації.

Концепція «швидкого послідовника» є переконливою альтернативою традиційним інноваційним шляхам, особливо для організацій, які прагнуть оптимізувати свої інвестиції в ІВ. На відміну від першопрохідців, які інвестують значні кошти у R&D для запуску абсолютно нових технологій і несуть витрати на підтримку патентів, швидкі послідовники стратегічно набувають вже існуючу ІВ через ліцензування, оминаючи ресурсоємну і витратну фазу. Такий підхід використовує фундамент, закладений першопрохідцями ринку, при цьому значно знижуючи початкові ризики та витрати [1]. Ефективність цієї стратегії посилюється на ринках, де вартість робочої сили низька, а внутрішній попит великий, що створює сприятливі умови для масштабування виробництва та мінімізації витрат на одиницю продукції. Така динаміка підкреслює синергію між стратегічним придбанням ІВ та широкомасштабною комерціалізацією ІВ, створюючи умови для швидких послідовників, які випереджають першопрохідців з точки зору прибутковості та стійкої присутності на ринку.

Концепція ренти інноватора ілюструє, як організації стратегічно генерують прибуток, використовуючи переваги «швидкого послідовника». У цьому контексті інноваційна рента означає економічні вигоди, отримані від комерціалізації інноваційних продуктів, що дозволяє уникнути значних витрат, пов'язаних з R&D та початковим виведенням наукоємних продуктів на ринок.

Китай є яскравим прикладом цієї моделі, де поєднання низької вартості робочої сили, дотацій та великого внутрішнього ринку уможливлює генерування ефекту масштабу та його привласнення саме компаніями-послідовниками. Купуючи права на ІВ через ліцензійні угоди та партнерства, а не проводячи власні масштабні R&D, китайські фірми ефективно зменшують свої початкові інвестиції. Це дозволяє їм спрямовувати ресурси у високоефективні виробничі процеси, значно знижуючи витрати на одиницю продукції та підвищуючи прибутковість. Також високу роль грає введення країнами ЄС та США жорстких кліматичних обмежень виробництва, тоді як Китай не дотримується екологічних стандартів, тим самим знижуючи вартість виробництва паралельно із забрудненням атмосфери. Синергія знижених виробничих витрат і масштабного внутрішнього попиту дає конкурентну перевагу фірмам, які діють як швидкі послідовники. Крім того, потужна виробнича інфраструктура Китаю забезпечує швидке проникнення на ринок, посилюючи його домінування в різних галузях - від побутової електроніки до біотехнологій. Ця модель ще більше виграє від державної політики, яка стимулює впровадження та масштабування інновацій, створюючи віртуальний цикл придбання ІВ, комерціалізації та реінвестування в нові технології [7].

Важливо, що зниження вартості робочої сили не лише підвищує рентабельність, але й сприяє конкурентним ціновим стратегіям, що уможливлює ширше ринкове впровадження як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях. У поєднанні з великим внутрішнім ринком ці фірми оптимізують використання ресурсів, швидко повертаючи початкові інвестиції. Така масштабованість підкреслює, як інноваційна рента, що досягається завдяки тому, що вони діють як швидкі послідовники, може підтримувати економічне зростання та сприяти глобальній конкурентоспроможності.

При цьому стратегічна експлуатація інноваційної ренти також створює міцну фінансову базу для безперервних інновацій. Подальше реінвестування прибутків у нові підприємства сприяє подальшому зростанню портфелів ІВ та розширенню впливу на ринку. Таким чином, модель швидкого послідовника доповнює механізм інноваційної ренти, позиціонуючи фірми для процвітання у високотехнологічних галузях.

Отже, стратегічне управління ІВ наразі має чітко виражений трансформаційний потенціал, особливо в країнах, що швидко розвиваються. Впровадження Китаєм моделі «швидкого послідовника» демонструє, як поєднання широкомасштабної комерціалізації, економічної ефективності та придбання ІВ може сприяти створенню потужних інноваційних екосистем. Хоча такий підхід зменшує короткостроковий тягар R&D, він викликає питання щодо довгострокової технологічної самодостатності та глобальних регуляторних складнощів.

1. Жилінська О.І. Розвиток інституту патентування в моделі" відкритих інновацій". *Бізнес Інформ*. 2016. № 12 (467. С. 12-23. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2016-12_0-pages-12_23.pdf
2. Жилінська О.І., Фірсова С.Г. Витрати комерціалізації наукоємної продукції у контексті маркетингових моделей дифузії інновацій. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2015. № 7 (172). С. 6-13. URL: http://dx.doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/1
3. Chesbrough H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School, 2003.
4. Moore G.A. Crossing the Chasm: Marketing and Selling Disruptive Products to Mainstream Customers. HarperBusiness, an imprint of HarperCollins Publishers, 2014.
5. Pidpala M., Zhylinska O. The Fast-Follower Advantage: Leveraging Intellectual Property as Driver of Economic Growth. *ScienceRise*. Vol. 1. 2024. Pp. 50–57. URL: https://doi.org/10.21303/2313-8416.2024.003610
6. Rogers E.M. New Product Adoption and Diffusion. *Journal of Consumer Research.* 1976. Vol. 2, No. 4. Pp. 290. URL: https://doi.org/10.1086/208642
7. World Development Indicators. DataBank, The World Bank. URL: https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#

ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Прилуцька Тетяна Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

GENDER ASPECTS OF MANAGERIAL ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF UKRAINE'S MOBILIZATION ECONOMY AND GLOBAL TRANSFORMATIONS

Ukraine's mobilization economy, shaped by war and global crises, requires new management approaches. Gender-balanced leadership enhances efficiency, innovation, and crisis resilience. Despite progress, women face barriers, especially in security and heavy industries. Addressing these gaps through mentorship, quotas, and policy reforms will boost economic growth and European integration.

Сучасні виклики мобілізаційної економіки України, зумовлені військовими діями, кризовими явищами у світовій економіці та глобальними трансформаціями, створюють нові вимоги до ефективного управління. В умовах підвищеної невизначеності, нестабільності та необхідності швидкої адаптації до змін особливого значення набувають гендерні аспекти управління. Рівноправне залучення чоловіків і жінок до процесів прийняття рішень не лише забезпечує різноманітність підходів, але й сприяє більш ефективному функціонуванню організацій [4]. Залучення жінок до керівництва є одним із ключових факторів інклюзивного економічного розвитку. Багато досліджень вказують на те, що компанії, де жінки займають високі керівні посади, демонструють кращі фінансові результати та більшу адаптивність до кризових явищ.

Гендерний підхід в управлінні базується на концепції рівності можливостей для обох статей у професійному середовищі. Наукові дослідження підтверджують, що гендерно збалансовані команди ухвалюють більш ефективні рішення, демонструють високу гнучкість та адаптивність до змін. Крім того, гендерна різноманітність сприяє розвитку інновацій, підвищенню рівня довіри серед співробітників і створенню стійких управлінських структур [1, с. 377-386].

У 2024 році гендерний баланс у керівництві організацій різних секторів економіки демонструє певні відмінності. У державному секторі керівні посади здебільшого займають чоловіки, їх частка становить 70%, тоді як жінки обіймають 30% таких позицій. У приватному секторі ситуація дещо схожа: чоловіки займають 65% керівних посад, а жінки – 35%. Найбільш збалансованим виявився сектор неприбуткових організацій, де частка чоловіків на керівних посадах становить 55%, а жінок – 45%. Це свідчить про певну тенденцію до більш рівномірного розподілу управлінських ролей у неприбутковій сфері порівняно з державним і приватним секторами.

Війна спричинила значні зміни в соціальних ролях. Через мобілізацію чоловіків та їх участь у бойових діях, жінки дедалі частіше займають посади в секторах, де раніше домінували чоловіки. Це стосується таких галузей, як будівництво, промислове виробництво та сільське господарство. Урядові програми перекваліфікації сприяють підготовці жінок до роботи в цих сферах [3, с. 57-61].

До початку повномасштабного конфлікту в Україні функціонувало близько 1 000 жіночих організацій, хоча активними залишалися лише частина з них. За оцінками Українського жіночого фонду та ООН Жінки, їхні партнерські мережі включали приблизно 250 та 150 організацій відповідно. Після 2022 року 150-200 організацій продовжили роботу, а також з'явилися нові ініціативи, хоча їхня офіційна реєстрація залишається невизначеною.

Жіночі організації відігравали важливу роль у захисті прав жінок, але війна внесла суттєві корективи у їхню діяльність:

- Ресурсне виснаження. Перші місяці конфлікту супроводжувалися критичним навантаженням на жіночі організації, які надавали гуманітарну допомогу, що вимагало значних фінансових ресурсів.
- Зменшення стратегічного впливу. Через необхідність забезпечення нагальних потреб жінок організації мають менше можливостей для розробки політик та адвокаційної діяльності.
- Обмежена участь у прийнятті рішень. Попри активність у сфері гуманітарної допомоги, участь жіночих організацій у безпекових процесах та стратегічному плануванні на державному рівні є незначною.
- Недостатня взаємодія з урядом. Хоча співпраця між державою та жіночими організаціями поступово покращується, на місцевому рівні вона залишається фрагментарною.

Незважаючи на зусилля, представництво жінок у державних процесах залишається слабким. Хоча жіночі організації тісно співпрацюють із сектором безпеки, військові структури стали менш відкритими до взаємодії. Міжнародні організації відіграють критичну роль у підтримці жіночих ініціатив, надаючи фінансування та експертну допомогу. Проте така залежність від зовнішніх ресурсів (95% фінансування) робить діяльність жіночих організацій менш стійкою.

Попри всі виклики, жіночі організації стали впливовішими. Однак для забезпечення їхньої ефективності необхідна подальша підтримка, розширення їхньої участі у прийнятті рішень та зменшення залежності від міжнародних донорів. Європейські інституції можуть допомогти у цьому, сприяючи розвитку гендерної політики в Україні. [2, с. 48]

Незважаючи на позитивні тенденції у сфері гендерної рівності, жінки-керівниці стикаються з низкою бар'єрів, які ускладнюють їхній кар'єрний розвиток, особливо у періоди криз. До основних викликів можна віднести:

- стереотипи щодо жіночого лідерства – в умовах мобілізаційної економіки традиційні уявлення про керівництво як «чоловічу справу» все ще зберігаються, що обмежує можливості жінок у стратегічному управлінні.
- нерівність у доступі до ресурсів – жінки частіше стикаються з обмеженнями щодо фінансування, професійного розвитку та кар'єрного просування.
- подвійне навантаження – у кризові періоди багато жінок змушені поєднувати управлінські функції з виконанням домашніх обов'язків, що негативно впливає на їхню професійну ефективність.
- брак підтримки у вищих ешелонах влади – недостатня кількість жінок у державному управлінні гальмує прогресивні зміни.

Впровадження гендерно-чутливих стратегій управління сприяє не лише соціальній справедливості, але й економічній ефективності [5, с. 73-83]. Для підвищення рівня гендерної рівності у сфері управління необхідно:

1. Розвивати програми наставництва та лідерства для жінок. Це сприятиме їхній підготовці до керівних посад.
2. Запроваджувати гендерні квоти у керівних органах, які допоможуть збалансувати представництво жінок у процесах прийняття рішень.
3. Підтримувати гендерно-орієнтовані реформи на державному рівні. Законодавчі ініціативи можуть сприяти створенню сприятливих умов для кар'єрного зростання жінок.

Отже, гендерні аспекти управлінської діяльності в умовах мобілізаційної економіки є важливим фактором підвищення ефективності та стійкості організацій. Гендерно збалансовані команди демонструють кращі результати у кризових умовах, а рівноправна участь чоловіків і жінок у прийнятті рішень сприяє адаптивності та стійкості управлінських процесів. Успішне впровадження гендерної політики може стати додатковим ресурсом для економічного розвитку України в умовах глобальних трансформацій.

1. Жилінська О., Прилуцька Т., Онищенко А. Women's leadership in organizations as a pathway to Ukraine's european integration, 2024, URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-11_0-pages-377_386.pdf
2. Іваніна Т., Кисельова О., Колодій М. Порадник щодо застосування гендерно орієнтованого підходу в окремих галузях, 2020.
3. Костюк І, Стадник В. Гендерні аспекти лідерства у сфері управління, Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2019, № 2, с. 57-61.
4. Павлушенко Т. Міцний тил. Війна підштовхнула жінок до управління родинним бізнесом. Сім історій, що надихають, Журнал Forbes Ukraine, 2024, URL: https://cutt.ly/VwMD7zrN
5. Палагнюк, М. Гендерна проблематика: виклики сучасності, Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії, 2015, №60, с. 73-83.

ПОНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Прімєров Марк Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Овчаренко Т.С.

CONCEPT OF INVESTMENT PROJECT

The article analyzes the essence of the concept of an investment project. The main approaches to its definition in scientific works and specialized dictionaries are analyzed.

Здійснення інвестиційної діяльності підприємства відбувається через реалізацію ним різноманітних інвестиційних проектів, досить складного і багаторівневого процесу, яким передбачається вкладання матеріальних, фінансових, трудових ресурсів в об'єкти інвестування для отримання у майбутньому визначених економічних результатів. Реалізація інвестиційних проектів має важливе значення у діяльності підприємств, оскільки вони забезпечують розвиток підприємства, збільшення його виробничих потужностей, створення нових робочих місць, що в кінцевому результаті позитивно впливає на зростання його конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій.

Зважаючи на важливість інвестиційних проектів у діяльності підприємства, доцільно більш детально розглянути його сутність. В науковій літературі існує досить багато підходів до визначення понять «проект» та «інвестиційний проект». Так, автори Інвестиційного словника ототожнюють термін «проект» з поняттям «проектно-кошторисна документація», яка трактується ними як «..сукупність проектних та кошторисних документів, в яких відображаються прийняті проектні рішення і визначається вартість будівництва нових, чи розширення, переобладнання та реконструкції існуючих підприємств, будівель та споруд..» [2, с. 146]. Це визначення є класичним, проте лише з позиції капітального будівництва, коли проектними організаціями розробляється проектно-кошторисна документація, а виконання самих будівельно-монтажних робіт покладено на підрядну будівельну організацію. Саме тому такий підхід не є універсальним для визначення терміну «проект», оскільки ототожнюється виключно із капітальним будівництвом.

«Інститут управління проектами» (США) ще наприкінці 80-х років минулого століття запропонував інший підхід до трактування визначення проекту. За його визначенням проект є «..певним завданням із певними вихідними даними та бажаними цілями (результатами), якими обумовлюється спосіб його вирішення..» [9, с. 15]. Проте це визначення є занадто узагальненим та абстрактним, оскільки охоплює практично усі види діяльності. Всесвітній банк запропонував більш конкретизоване визначення терміну «проект» – це комплекс взаємопов'язаних заходів, що розроблені для досягнення визначених цілей протягом певного часу при встановлених обмеженнях ресурсів..» [9, с. 16]. Це визначення поняття «проект» у більшій мірі підходить до розкриття його сутності, оскільки у ньому присутні усі найважливіші його елементи – і розроблення заходів, і досягнення визначених цілей, і врахування часового фактору, і обмеженість ресурсів.

Щодо вітчизняних науковців, то на думку Н. Благої, суть інвестиційного проекту полягає у реалізації «..інноваційного задуму, який уже включено у розроблену виробничу програму..» [1, с. 35]. Г. М. Тарасюк інвестиційний проект визначає наступним чином: «..сукупність документів, які характеризують проект з моменту виникнення інвестиційного задуму до заключного етапу досягнення заздалегідь визначених показників його ефективності і обсягу..» [7, с. 98], акцентуючи при цьому особливу увагу на ключових фазах реалізації інвестиційного проекту. На думку В. П. Савчука інвестиційний проект є «..пропозицією, оформленою спеціальним чином стосовно зміни напрямів діяльності підприємства, яка переслідує певні цілі..» [6, с. 101]. Але пропозиція такого роду має бути заснована на обґрунтованому комплексі дозволених дій, направлених на досягнення певної мети із використанням наявних у підприємства ресурсів, тому важливо враховувати таку особливість інвестиційної діяльності, як лімітованість (обмеженість та структурованість) необхідної кількості ресурсів. Більш комплексне розуміння інвестиційного проекту надає Т. В. Майорова: «.. системно обмежений та закінчений комплекс дій, заходів, робіт, документів, фінансовим результатом якого є дохід (прибуток), а матеріально-речовим результатом – новостворені чи реконструйовані основні активи, придбання і використання фінансових інструментів або нематеріальних активів із отриманням доходу або певного соціального ефекту в майбутньому..» [4, с. 87].

Законодавством України надається наступне визначення інвестиційного проекту: «..комплекс заходів (управлінських, організаційно-правових, фінансових, аналітичних, інженерно-технічних), які визначені на основі національної системи цінностей та завдань інноваційного розвитку національної економіки, і направлені на розвиток окремих галузей економіки, регіонів, виробництв, виконання яких здійснюють суб'єкти інвестиційної діяльності із використанням цінностей..» [5], тобто інвестиційний проект можна розуміти як «..сукупність взаємозалежних завдань і видів діяльності, які здійснюються підприємствами для досягнення встановлених економічних чи фінансових цілей..».

Інвестиційний проект поєднує інформацію про цілі інвестування, фінансування, ресурси, що необхідні для його реалізації, критерії і методи оцінювання його ефективності та інвестиційні ризики для усіх учасників інвестиційного процесу, очікувані результати реалізації інвестиційного проекту. Згідно з «Рекомендаціями Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО)», інвестиційний проект повинен містити наступні основні розділи: коротка характеристика проекту (концепт), головна інвестиційна ідея, аналіз ринку (концепція маркетингу), сировина та постачальники, локація, будівельний майданчик та навколишнє середовище, проектування, трудові ресурси, організація управління, планування проекту, фінансовий план, оцінка ефективності проекту.

За цілями і функціями інвестиційні проекти можна розділити на наступні типи:

- експансивні інвестиційні проекти. Метою цих проектів є вихід підприємства на нові ринки чи розроблення нових продуктів для розширення присутності на існуючому ринку. У другому випадку (розширення існуючих ринків) підприємство відкриває представництва або точки збуту продукції. Ці інвестиційні проекти вимагають проведення стратегічного аналізу;
- інвестиційні проекти для активізації поточної діяльності чи для зменшення витрат. Ці проекти відносяться до найбільш поширених інвестиційних рішень, адже ними передбачається заміна застарілого обладнання, яке використовуються у процесі виробництва. Коли обладнання, що використовується для виробництва, морально застаріле або зношене, та подальше його використання може спричинити зменшення прибутку, то менеджменту підприємства потрібно провести детальний аналіз витрат. Прикладами проектів, які направлені на зменшення витрат, є енергозбереження, автоматизація процесів, зменшення кількості відходів;
- інвестиційні проекти, які направлені на адаптацію діяльності підприємства до нових законодавчих норм, на соціально-відповідальне інвестування, на захист навколишнього середовища. Для цих проектів максимізація прибутку не є пріоритетною, а інвестування зосереджено на виконанні певних вимог;
- інноваційно-інвестиційні проекти, які передбачають розроблення нових технологій чи виробничих процесів для довгострокової перспективи [9, с. 98].

Крім цього, можна використовувати наступну класифікацію інвестиційних проектів: за джерелом фінансування (державні та приватні інвестиції); в залежності від ризику (інвестиції з високим ризиком, інвестицій з низьким ризиком); за галузевою приналежністю проекту.

Таким чином, інвестиційний проекте – це цілеспрямована, унікальна, планомірна, динамічна сукупність взаємопов'язаних і правомірних заходів з певними витратними, часовими та ресурсними обмеженнями, які спрямовані на досягнення визначених цілей, результатів та ефектів (економічних, соціальних, екологічних) відповідно до конкретних вимог та із врахуванням динамічних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Інвестиційними проектами підприємства передбачається реалізація повного інвестиційного циклу, починаючи з моменту вкладання капіталу в певний об'єкт інвестування і до кінцевої стадії його реалізації.

1. Блага Н.В. Управління проєктами: навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Загородній А.Г. Інвестиційний словник: навч. посібн. А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Г.О. Партин. Львів : Вид- во "Бескид Біт", 2005. 512 с.
3. Колосок С. І. Розроблення та реалізація інвестиційного проєкту: підручник. С. І. Колосок, Ю. О. Мирошниченко, Г. А. Мішеніна. Суми: Сумський державний університет, 2021. 121 с.
4. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
5. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1991. № 47. Ст. 646. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12.
6. Савчук В. П. Оцінка ефективності інвестиційних проектів: навч. посіб. К.: Либідь, 2004. 659 с.
7. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. Г. М. Тарасюк. К.: Каравела, 2009. 320 с.
8. Товт Т. Й. Інвестиційне забезпечення реалізації інноваційних проектів підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія: Економічні науки. 2020. № 2. С. 36-41.
9. Управління проектами: навчальний посібник. Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П Малик. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

Пухальська Дар'я Денисівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

MONITORING THE EFFECTIVENESS OF A COMPANY'S MOTIVATION SYSTEM

This study is dedicated to the study of the peculiarities of monitoring the effectiveness of a company's motivation system. Special attention in the article is paid to the components of the methodology for implementing effective monitoring, which serves as the basis for assessing the quality of the motivation and incentive system for the company's personnel.

Ефективна система мотивації та стимулювання персоналу є ключовим фактором забезпечення високої продуктивності працівників і стабільного розвитку підприємства. Проте потреби персоналу не є перманентними; вони зазнають змін під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, а також залежать від індивідуальних особливостей та суб'єктивних оцінок працівників. Водночас ресурсів підприємства може бути недостатньо для повного задоволення потреб персоналу, що обумовлює необхідність постійного коригування застосовуваних мотиваційних інструментів. У зв'язку з цим важливим аспектом функціонування мотиваційної системи є її моніторинг, який дозволяє оцінювати ефективність застосовуваних заходів та вчасно адаптувати їх відповідно до змінюваних умов.

Моніторинг ефективності мотиваційної системи ґрунтується на застосуванні аналітичних методів, зокрема порівняльного аналізу, бальної оцінки, ранжування та групування працівників; це дає змогу виявити сильні та слабкі сторони існуючих мотиваційних механізмів і визначити напрями їх подальшого вдосконалення. Етапи реалізації моніторингу ефективності мотиваційної системи підприємства наведено на рис. 1.

Рис. 1. Алгоритм реалізації моніторингу ефективності мотиваційної системи підприємства.
Джерело: складено автором

Одним із ключових етапів такого моніторингу є ідентифікація критеріїв оцінювання ефективності мотиваційної системи, що передбачає попереднє групування персоналу за рівнем кваліфікації або за характером виконуваних завдань. Даний процес має тісний зв'язок із особливостями діяльності підприємства та здійснюється відповідними фахівцями, зокрема представниками департаменту людських ресурсів чи іншими фахівцями, відповідальними за оцінку ефективності роботи персоналу.

Застосування методів логічного аналізу на початковому етапі моніторингу дозволяє створити об'єктивну основу для подальшого оцінювання результативності мотиваційних заходів. Надалі отримані дані слугують підґрунтям для ухвалення управлінських рішень, спрямованих на підвищення рівня задоволеності працівників та оптимізацію витрат підприємства на стимулювання персоналу. Завдяки комплексному підходу до оцінювання ефективності мотиваційної системи можна забезпечити її гнучкість, що є необхідною умовою адаптації до динамічних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

На другому етапі моніторингу визначаються критерії оцінювання працівників кожної групи. Важливо, щоб ці критерії були досяжними, обґрунтованими, орієнтованими на посаду, а не на особистість працівника, інформативними, відповідними до стратегічних цілей організації, динамічними та вимірюваними.

Третій етап передбачає визначення періоду, протягом якого здійснюватиметься моніторинг. Вибір цього періоду базується на специфіці виробничого циклу підприємства, зокрема на сезонності виробництва та споживання продукції чи послуг, тривалості виробничого процесу та рівні його складності. Керівництво підприємства визначає оптимальний період моніторингу з урахуванням особливостей діяльності та інформує про це персонал. Зазвичай, узагальнена методика передбачає проведення моніторингу щоквартально, оскільки відповідна інформація міститься у фінансовій звітності підприємства. Такий підхід дозволяє оперативно коригувати систему мотивації на основі отриманих даних.

Четвертий етап полягає у формуванні бальної шкали оцінювання за критеріями. У статистичних дослідженнях використовуються порядкові, інтервальні та абсолютні шкали. Для забезпечення коректності порівняння критеріїв, що оцінюються у динаміці, та тих, що характеризують фактичне досягнення показників, пропонується використовувати вагові коефіцієнти значущості критеріїв. Ураховуючи специфіку діяльності підприємства, доцільно застосовувати профільні критерії оцінювання роботи персоналу, наприклад, кількість наукових публікацій в освітніх установах, рівень захворюваності у медичних закладах, обсяги видобутку сировини у добувній промисловості та обсяги виготовлення продукції в обробній промисловості.

На п'ятому етапі здійснюється оцінювання трудової діяльності персоналу в бальному еквіваленті. Співробітники повинні бути заздалегідь поінформовані про проведення моніторингу, його календарні терміни, критерії оцінювання, шкалу оцінювання та результати рейтингування. Це сприятиме створенню конкурентного середовища в колективі, підвищенню мотивації працівників та їхньої зацікавленості у власних результатах. На цьому етапі складаються рейтингові карти для всіх співробітників, що підлягають оцінюванню.

Шостий етап передбачає ранжирування співробітників за рівнем їхніх досягнень та відповідністю цілям підприємства. Рейтинг формується шляхом підрахунку загальної кількості балів за всіма критеріями. Працівник, який отримав найбільшу кількість балів у межах своєї групи, займає перше місце, інші розташовуються у рейтингу відповідно до набраних балів. Інформація про рейтинг керівників та підрозділів доводиться до відома персоналу.

На сьомому етапі результати рейтингування співробітників зіставляються із застосовуваними мотиваційними інструментами. Це дозволяє оцінити їхню ефективність та, за необхідності, скоригувати систему мотивації, зокрема витрати бюджету на стимулювання персоналу. Таким чином, систематичний моніторинг забезпечує гнучкість мотиваційної політики підприємства та підвищує її результативність.

Отже, моніторинг ефективності мотиваційної системи є важливим інструментом для оцінювання раціональності використання ресурсів, спрямованих на стимулювання працівників, а також для визначення ступеня досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Проведення систематичного аналізу дозволяє не лише зіставити витрати на реалізацію мотиваційних програм та інструментів з фактичними результатами трудової діяльності, а й ідентифікувати співробітників, які демонструють найвищу продуктивність та сприяють максимальному досягненню бізнес-цілей підприємства. Отримані дані дають змогу вчасно коригувати складові мотиваційної системи, забезпечуючи її адаптивність до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Таким чином, моніторинг дозволяє оптимізувати управлінські рішення, підвищити ефективність використання ресурсів і створити справедливу систему заохочень, що сприяє довгостроковому розвитку підприємства.

1. Іляш О.І., Бірюкова В.С., Кошова І.О. Мотивація персоналу: від теорії до практики. *Ефективна економіка*. 2022. № 3. С. 1-8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.3.4
2. Боковець В.В., Кульганік О.М., Апостолова В. І. Мотивація персоналу як важливий інструмент ефективної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5 (1). С. 294-297. DOI: https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(1)-51
3. Прохоровська С.А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (2), С. 45-48. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8
4. Бондар Т.В., Краснонос А.С. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. С. 1-10. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЕКОНОМІЦІ КРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Пядухов Андрій Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Степанова А.А.

THE ROLE OF INNOVATIVE ENTERPRISES IN THE ECONOMY OF THE COUNTRY IN THE CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Innovative enterprises play a crucial role in stabilizing and revitalizing Ukraine's economy during war and post-war recovery. They drive technological advancements, create jobs, and attract investments, fostering economic resilience. In wartime, innovation supports defense, logistics, and resource efficiency, while in reconstruction, it accelerates infrastructure rebuilding and modernization. Startups and high-tech companies contribute to digitalization, energy independence, and sustainable development. Government policies and international support are vital in stimulating innovation-led growth. By fostering entrepreneurship and leveraging innovation, Ukraine can enhance its economic stability and global competitiveness in the post-war era.

Центр розвитку інновацій [3] провів дослідження розвитку підприємництва в Україні, в результаті якого виявлено такі тенденції. Війна спричинила активне закриття бізнесів: щомісяця в середньому припиняли діяльність близько 13 тисяч суб'єктів господарювання, і станом на середину липня кількість закритих бізнесів перевищувала кількість новостворених. Проте, протягом шести місяців повномасштабної війни реєстрація нових підприємств відновлюється позитивними темпами, починаючи з квітня. Щомісяця кількість нових суб'єктів господарювання зростала: з 15 тисяч у квітні до понад 23 тисяч у серпні. Водночас ситуація з бізнесом відрізняється залежно від регіону. На Сході України частка підприємств, які повністю або майже припинили діяльність, перевищує середній показник по країні й становить 63,9%. За даними Держстату України, обсяг витрат на виконання ДіР в Україні за рахунок усіх джерел становив 21348,1 млн грн у 2023 р. проти 17117,8 млн грн у 2022 р. та 20973,8 млн грн у 2021 р. За підсумками першого року війни у 2022 р. обсяг витрат на ДіР впав на 18,4% проти попереднього 2021 р. внаслідок руйнування, закриття або релокації багатьох підприємств зі східних регіонів України, але завдяки підтримці науковців з боку держави та міжнародних організацій у 2023 р. обсяг фінансування повернувся на рівень 2021 р. і навіть зріс на 1,8% [1;4].

Щодо показника інноваційного розвитку на світовому рівні, у 2023 р. Україна покращила свій рейтинг за Глобальним інноваційним індексом 2023 на 2 позиції і посіла 55 місце проти 57 місця у 2022 р., а у групі країн за рівнем доходів нижче середнього посіла 3 місце, поступившись Індії та В'єтнаму [2].

Інноваційний розвиток є ключовим фактором, що прискорює інтенсивний економічний ріст як підприємства, так і регіону та країни загалом [6]. Він не тільки забезпечує впровадження науково-технічних досягнень, але й стимулює подальші дослідження та розробки. Висока інтенсивність такого розвитку стає каталізатором економічних процесів, створюючи умови для конкурентоздатного ринкового середовища. Успішні бізнеси забезпечують фінансові ресурси для регіонів, підвищують соціальний рівень населення та є фундаментом економічної безпеки. За умови ефективного регіонального управління, збалансованих програм розвитку, врахування передових практик і врахування особливостей кожної території, регіон зміцнює свою економічну безпеку. Це, в свою чергу, стає опорою для національної безпеки та стабільним фундаментом для розвитку бізнес-структур.

Інформаційні технології сьогодні є економічною опорою держави, а в майбутньому можуть стати технологічним драйвером розвитку країни. Тому зараз важливо створити для бізнесу всі умови, аби він й надалі мав змогу стабільно працювати та розвиватись [5], особливо в умовах війни, коли економічна стійкість та інноваційний потенціал є критичними для відновлення та модернізації країни. В умовах військових викликів інноваційний розвиток стає не лише засобом економічного підйому, а й важливим фактором для зміцнення обороноздатності, створення високотехнологічних продуктів і рішень, що підвищують безпеку та самодостатність [7].

Важливо створити для інноваційного бізнесу умови, які б сприяли його стійкому розвитку навіть під час війни. Це може включати податкові стимули для технологічних стартапів, державну підтримку стратегічних галузей, таких як оборонні технології та виробництво «зелених» рішень, необхідних для післявоєнної відбудови. Інвестиції в розвиток інфраструктури для досліджень та інновацій, наприклад, створення технологічних парків, лабораторій, а також спеціальні програми підтримки малого й середнього бізнесу, орієнтованого на інновації, стануть фундаментом для довгострокового економічного зростання. У таких умовах інноваційний розвиток виступає не лише інструментом збереження та адаптації бізнесу до кризових ситуацій, але й платформою для створення нових високотехнологічних продуктів, орієнтованих як на внутрішній ринок, так і на експорт. Наприклад, розробка автономних енергосистем, альтернативних джерел енергії, високоефективних систем зберігання даних та засобів телекомунікації дозволить Україні зменшити залежність від зовнішніх ресурсів та покращити економічну незалежність.

Інноваційні проекти, які підтримуються і розвиваються в умовах війни, можуть стати основою для швидкої трансформації економіки в період післявоєнного відновлення, що, в свою чергу, дозволить Україні перейти на новий рівень конкурентоспроможності, залучаючи міжнародних партнерів, інвесторів і спеціалістів, готових до співпраці над передовими технологічними рішеннями. В свою чергу, інноваційний розвиток прямо впливає на конкурентоспроможність підприємств, особливо в умовах нестабільності, зумовленої війною. В Україні, де війна створює нові виклики для бізнесу, здатність компаній швидко адаптуватися та впроваджувати інновації стає критично важливою. Інформаційні технології та інноваційні рішення дають можливість підприємствам ефективніше використовувати ресурси, оптимізувати процеси, а також захищати свої дані й інфраструктуру, що є ключовими факторами для збереження конкурентних позицій.

Крім того, інноваційні підприємства можуть реагувати на нові потреби ринку, зокрема, на зростаючий попит на технології для енергетичної стійкості, безпеки та «зелені» рішення. У час, коли традиційні сектори економіки зазнають труднощів, компанії, що розробляють інноваційні продукти та послуги, здатні захопити нові ринки та отримати підтримку як держави, так і міжнародних партнерів, що зміцнює їхню позицію на внутрішньому ринку і сприяє виходу на глобальні ринки, підвищуючи загальну конкурентоспроможність.

Для держави підтримка інноваційних підприємств у складних умовах війни також означає зміцнення економічної стійкості. Створюючи сприятливе середовище для розвитку нових технологій – зокрема, у сферах кібербезпеки, оборонних технологій, автономних енергосистем, телекомунікацій та екологічно чистих рішень – Україна не лише підвищує конкурентоспроможність своїх підприємств, але й формує імідж країни як високотехнологічного партнера на міжнародній арені.

Таким чином, інноваційний розвиток сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств у короткостроковій перспективі, дозволяючи їм зберегти свою ринкову позицію навіть під час війни. У довгостроковій перспективі це стає основою для економічного зростання та стійкості в післявоєнний період.

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua
2. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. К.: УкрІНТЕІ, 2024. 108 с.
3. Офіційний сайт Центру розвитку інновацій. URL: https://cid.center/
4. Пермінова С., Ситник Н., Чупріна М. Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство. №59. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62
5. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу : [Електронний ресурс] : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 197 с.
6. Степанова А.А. (2020) Інвестиційне забезпечення впровадження інновацій на підприємствах транспортної інфраструктури України. *The Role of Science in Society Sustainable Development.* Edited by Oleksandr Nestorenko and Paweł Mikos, Monograph 34, ст. 70-76
7. Степанова А.А. (2021). Реінжиніринг бізнес–процесів оптимізації інноваційної діяльності підприємства. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: колективна монографія/ за заг. ред. д.е.н., професора Витвицької О.Д. Київ: ТОВ «АГРАР МЕДІА ГРУП», 2021. 450 с. 256-273.

ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Расюк Іван Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шингур М.В.

INNOVATIVE TRANSFORMATION OF THE BUSINESS MODEL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

This paper examines modern industrial business models characterized by conservative structures and traditional management practices, which hinder rapid adaptation to global challenges. Despite partial integration of digital technologies, structural rigidity and high investment uncertainty persist. Global crises, geopolitical conflicts, and increasing energy costs demand agile, sustainable approaches. The study highlights the potential of digital transformation to reduce operating costs and improve competitiveness through flexible management methods and sustainable practices. Emphasis is placed on the strategic integration of innovation, human capital development, and risk management to ensure long-term stability in a rapidly changing global environment.

Сучасні промислові підприємства функціонують за бізнес-моделлю, що сформувалася протягом тривалого історичного періоду і характеризується консервативною структурою, усталеними виробничими процесами та традиційними управлінськими підходами. Ця модель, з одного боку, здатна забезпечити стабільність та передбачуваність діяльності, а з іншого – стає все менш ефективною в умовах зростаючої конкуренції та швидких глобальних змін. Зокрема, значна частина підприємств продовжує орієнтуватися на класичні методи організації виробництва, що випливають з історичного розвитку галузі. Проте сучасний ринковий простір вимагає модернізації управлінських процесів та адаптації до нових умов, що зумовлено як зовнішніми глобальними викликами, так і внутрішніми обмеженнями традиційної моделі. За даними Deloitte, з 2023 року близько 60 % промислових підприємств вже розпочали впровадження цифрових технологій, зокрема таких як Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data) та штучний інтелект (AI) [2]. Однак ці технології впроваджуються фрагментарно, переважно в окремих виробничих ділянках, що свідчить про недостатню інтеграцію сучасних цифрових рішень у загальну бізнес-модель підприємства. Додатковою проблемою є високий рівень невизначеності інвестицій, що супроводжується структурною ригідністю – явищем, коли внутрішні процеси та управлінські підходи є закостеніліми і не дозволяють оперативно адаптуватися до зовнішніх змін. Це, в свою чергу, створює значні ризики для короткострокової прибутковості підприємств [2, 5].

На фоні внутрішніх проблем, з якими стикаються підприємства, глобальні виклики сучасності набувають особливої актуальності. Економічні кризи, пандемія COVID-19, геополітичні суперечності та інші непередбачувані події призводять до суттєвих змін у світових ланцюгах постачання та фінансових потоках. За даними PwC, до 75 % компаній визнають необхідність швидкого реагування та адаптації до мінливого глобального середовища [6]. Крім того, постійне зростання вартості енергоресурсів і посилення екологічних вимог змушують підприємства впроваджувати стійкі та енергоефективні технології, що є критично важливим для забезпечення довгострокової стабільності діяльності. Разом із цим, інтенсивне застосування цифрових технологій несе як потенціал для зростання продуктивності, так і низку ризиків, пов'язаних із забезпеченням кібербезпеки, а також необхідністю перекваліфікації та адаптації робочої сили до нових умов.

У відповідь на сучасні виклики, підприємства все частіше звертаються до інноваційних підходів в управлінні, зокрема через впровадження цифрової трансформації. Інтеграція сучасних інформаційних технологій дозволяє отримувати оперативну аналітику, оптимізувати виробничі процеси та значно знижувати операційні витрати. Дослідження McKinsey демонструють, що впровадження цифрових технологій може сприяти зниженню витрат до 20 %, що свідчить про ефективність таких рішень у підвищенні продуктивності діяльності підприємства [3]. Крім того, застосування гнучких управлінських методологій, зокрема Agile та Lean, сприяє оперативному реагуванню на зміни ринкових умов і дозволяє адаптувати бізнес-модель до динаміки зовнішнього середовища. Водночас інтеграція принципів сталого розвитку, що включає перехід до «зелених» технологій та впровадження стратегій корпоративної соціальної відповідальності, не лише покращує екологічну безпеку, але й позитивно впливає на імідж підприємства на міжнародній арені, що є важливим фактором для залучення інвестицій та розширення ринків збуту [7, 1].

Трансформація бізнес-моделі супроводжується одночасно значними можливостями та ризиками. З одного боку, інновації дозволяють підвищити конкурентоспроможність підприємства, оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати та забезпечити розширення ринків збуту, що є критично важливими факторами для виживання в умовах глобальної конкуренції. З іншого боку, високі початкові інвестиції, необхідні для впровадження новітніх технологій, а також недостатня готовність персоналу, що часто пов'язана з низьким рівнем цифрової грамотності, створюють додаткові перешкоди для успішної трансформації. Крім того, зростаюча залежність від цифрових систем підвищує ризики кібербезпеки та можливість виникнення технічних збоїв, що може негативно вплинути на фінансову стабільність підприємства [6].

Для подолання зазначених проблем і ефективної адаптації до сучасних умов, необхідним є розроблення комплексної стратегії цифрової трансформації, яка передбачає поетапне впровадження новітніх технологій із чітким визначенням ключових показників ефективності (KPI) та створенням системи моніторингу результатів. Дослідження McKinsey 2024 року свідчать, що підприємства, які успішно реалізують таку стратегію, можуть досягти зниження операційних витрат до 30 % протягом перших двох років після впровадження заходів [4]. Важливо також інвестувати в розвиток людського капіталу, що включає проведення тренінгів, семінарів та тісну співпрацю з навчальними закладами задля підвищення рівня цифрової грамотності та управлінських компетенцій співробітників. Створення партнерських відносин із технологічними та науковими інституціями сприяє формуванню екосистеми інновацій, що дозволяє оперативно впроваджувати нові рішення і забезпечувати конкурентні переваги. Крім того, вдосконалення систем управління ризиками, зокрема забезпечення високого рівня кібербезпеки та інтеграція екологічних стандартів і принципів корпоративної соціальної відповідальності, сприяють забезпеченню довгострокової стабільності підприємства та формуванню позитивного іміджу на глобальному ринку.

Отже, сучасні глобальні виклики та стрімкий розвиток технологій обумовлюють необхідність радикальної модернізації бізнес-моделей промислових підприємств. Стратегічна інтеграція інноваційних технологій, застосування гнучких управлінських методів та орієнтація на сталий розвиток створюють сприятливі умови для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств. Проте важливо враховувати ризики високих інвестицій, проблеми кібербезпеки та потребу у підвищенні кваліфікації персоналу, що вимагає системного підходу до трансформації бізнес-моделі. Лише комплексна адаптація, яка базується на сучасних технологіях і інноваційних управлінських рішеннях, дозволить підприємствам не лише зберегти свої позиції на ринку, але й стати лідерами в умовах постійних глобальних змін та невизначеності сучасного світу.

1. Deloitte. Gartner Magic Quadrant™ for Finance & Accounting Business Process Outsourcing. URL: https://www.deloitte.com/global/en/about/recognition/analyst-relations/gartner-magic-quadrant-for-finance-accounting-bpo.html (дата звернення: 11.02.2025).
2. Deloitte. Tech Trends Report 2023. URL: https://www.deloittedigital.com/au/en/insights/research/deloitte-tech-trends-report-2023.html (дата звернення: 11.02.2025).
3. McKinsey & Company. 2024: A year in charts, graphs & data visualization. URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/year-in-review/year-in-charts (дата звернення: 11.02.2025).
4. McKinsey & Company. Technology Trends Outlook 2024. URL: https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/the%20top%20trends%20in%20tech%202024/mckinsey-technology-trends-outlook-2024.pdf (дата звернення: 11.02.2025).
5. OECD. Enhancing resilience by boosting digital business transformation in Ukraine. URL: https://www.oecd.org/ukraine/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine.pdf (дата звернення: 11.02.2025).
6. PwC. A Year of Solving Together. URL: https://www.pwc.com/gx/en/global-annual-review/2024/pwc-global-annual-review-2024.pdf (дата звернення: 11.02.2025).

УПРАВЛІНСЬКІ ПРАКТИКИ АТ «МХП» В УМОВАХ ВІЙНИ

Ружевич Вікторія В'ячеславівна
Шляхова Богдана Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

MANAGEMENT PRACTICES OF JSC «MHP» IN WARTIME CONDITIONS

MHP, a leader in Ukraine's agro-industrial sector, has shown resilience during wartime by ensuring food security, supporting communities, and remaining the sector's largest taxpayer. The company continues its transformation into a global culinary business while maintaining strategic flexibility and social responsibility, contributing to Ukraine's stability and recovery.

МХП – один із лідерів агропромислового сектора України, що, як і будь-яка велика компанія, у часи невизначеності та зовнішніх викликів має демонструвати витривалість, стійкість і здатність до адаптації. В умовах війни, коли єдино стабільно є нестабільність, ключовим завданням для бізнесу є не лише збереження своїх позицій, а й пошук шляхів розвитку, що відповідають новим реаліям. Попри всі труднощі, МХП вистояв і продовжує відігравати важливу роль в українській економіці. Компанія не тільки зберігає робочі місця, підтримує продовольчу безпеку країни та забезпечує внутрішній ринок якісною продукцією, а й активно допомагає українському суспільству. Водночас МХП, як і весь аграрний сектор, стикається з численними викликами, що вимагають гнучкості та стратегічного бачення. Саме здатність адаптуватися, шукати нові можливості та підтримувати економічну стійкість країни і визначає лідерський взірець компанії в умовах війни.

24 лютого 2022 року – день, який розділив життя кожного українця на до та після. У перші години після початку вторгнення топменеджмент компанії МХП зібрався в Києві, щоб визначити подальші дії. Пріоритетом №1 стала продовольча безпека країни, що визначило роботу підприємств, торгових точок і благодійне постачання продукції [6]. МХП реалізує ініціативи, спрямовані на розвиток аграрного сектора, підвищення якості та обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, а також на підтримку соціально вразливих верств населення. За два роки повномасштабного вторгнення компанія безкоштовно передала понад 13 тис. т продукції на суму понад 973 млн грн у різні регіони України. МХП залишається лідером агросектору за обсягами сплачених податків та, незважаючи на складні умови, уже два роки поспіль продовжує посівну кампанію й збір урожаю [8].

Не зважаючи на всі складнощі та загрози, за версією Forbes Україна, у 2023 році МХП знову стала найбільшим платником податків в аграрному секторі. Загальна сума всіх податків, внесків та зборів становила 6 млрд грн, що на третину більше в порівнянні з попереднім 2022 роком [4]. Важливо зауважити, що МХП не лише зміг зберегти робочі місця для населення, а й розробила програму "МХП поруч". Вона забезпечує індивідуальний супровід військових, їхніх родин і тих, хто чекає близьких з війни. Понад 400 демобілізованих вже повернулися до роботи в компанії, де для них адаптують умови праці, надають гнучкий графік і сприяють професійному навчанню [2]. Люди – найцінніший ресурс для компанії МХП. Із початком повномасштабного вторгнення з'явилася потреба у підтримці психічного та емоційного стану колективу, тож зараз у штаті компанії уже 19 психологів. Попри складні часи, МХП продовжує розвиватися та підтримувати співробітників. Окрім програм з турботи про здоров'я, компанія інвестує у навчання, розвиток команд і регулярно переглядає зарплати, забезпечуючи гідну винагороду. Згідно з опитуванням наприкінці 2023 року, 85% співробітників пишаються тим, що працюють у МХП, а ще 13% скоріше згодні з цим. Впевненість у завтрашньому дні завдяки компанії відчувають 79% працівників, ще 18% поділяють цю думку частково. Отже, компанія надає працівникам відчуття безпеки та захищеності [3].

Агрохолдинг МХП продемонстрував свою стійкість та непохитність, причому навіть початок повномасштабного вторгнення не зміг зупинити її масштабну трансформацію в кулінарну компанію. Якщо у перший місяць війни всі управлінські практики було сфокусовано на продовольчу безпеку – і для ЗСУ, і для населення, то надалі до пріоритету продовольчої безпеки було додано реалізацію стратегічної трансформації агрохолдингу у міжнародну кулінарну компанію [7]. За три роки війни компанією вироблено понад 2 млн т продукції, з яких понад 1 млн т реалізовано в Україні. На суму понад 1 млрд грн продукція була передана на благодійні цілі – тим, хто найбільше цього потребував. Щомісяця компанія здійснює понад 200 рейсів до прифронтових регіонів – Запорізької, Харківської і Донецької областей. Така статистика віддзеркалює реальний внесок компанії у забезпечення продовольчої безпеки країни [5].

МХП є прикладом блискавичного менеджменту, який зміг і зберегти власні позиції на ринку, і стати одноосібним лідером на ринку, наростивши при цьому власні потужності виробництва. Це приклад соціально відповідальної компанії, яка з перших годин повномасштабного вторгнення стала допомагати населенню та Силам оборони України. Зараз МХП продовжує демонструвати свою активну волонтерську позицію. Що ж допомогло МХП втримати свої позиції? З самого початку була визначена своя головна роль під час війни – робити максимум для забезпечення продовольчої безпеки України та підтримувати національну економіку. Також допомагала активна комунікація з командою та партнерами. Дотримання відповідального партнерства, гнучкість у внутрішніх і зовнішніх процесах, швидке ухвалення рішень, зосередження на загальних потребах – портфель тих якостей, який уможливив стійкість компанії у часи лихоліття. У першу чергу, компанія піклувалася про безпеку своїх працівників, тож був запроваджений щоденний контроль безпеки. Щоранку в усіх управліннях проводили переклички, щоб дізнатися, чи всі в безпеці, чи все гаразд і чи потрібна допомога. Працівники були готові допомогти одне одному, а компанія підтримувала інші бізнеси, оскільки найголовніша мета у всіх – спільна [1].

Саме завдяки таким компаніям, як МХП, Україна стає справжньою командою, де кожен готовий підтримати іншого.

1. Війна в країні. Як бізнесу не зупинитись ні на годину: [Електронний ресурс] : URL: https://biz.nv.ua/ukr/markets/mhp-ne-zupinyav-robotu-pid-chas-viyni-ni-na-den-interv-yu-z-top-menedzherom-holdingu-50260464.html
2. Додаткові відпустки та навчальні програми: як компанії допомагають ветеранам повернутися до роботи: [Електронний ресурс] : URL: https://thepage.ua/ua/news/yak-kompaniyi-gotuyutsya-do-povernennya-veteraniv
3. Людиноцентричність як ключова додана цінність: можливості для розвитку та комплексна підтримка співробітників МХП: [Електронний ресурс] : URL: https://thepage.ua/ua/style/life-style/kompleksna-pidtrimka-spivrobitnikiv-v-mhp-mentalne-ta-fizichne-zdorovya
4. МХП лідирує за сплатою податків в агросекторі: [Електронний ресурс] : URL: https://thepage.ua/ua/news/mhp-zalishayetsya-liderom-zi-splati-podatkiv-v-agrosektori
5. МХП: три роки підтримки, відновлення та розвитку України: [Електронний ресурс] : URL: https://nv.ua/ukr/ukraine/events/tri-roki-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-v-ukrajinu-yaki-ye-programi-mhp-z-dopomogi-zsu-y-ukrajinciv-50492088.html
6. Рік великої війни для компанії МХП: [Електронний ресурс] : URL: https://thepage.ua/ua/special-projects/yak-projshov-rik-velikoyi-vijni-dlya-kompaniyi-mhp
7. Трансформація компанії надто фундаментальна, щоб війна з Росією могла зупинити цей процес. Як працює МХП під час війни: [Електронний ресурс] : URL: https://forbes.ua/company/transformatsiya-kompanii-nadto-fundamentalna-shchob-viyna-z-rosieyu-mogla-zupiniti-tsey-protses-yak-pratsyue-mkhp-pid-chas-viyni-26122022-10578
8. Як ми підтримуємо команду та Україну під час війни: [Електронний ресурс] : URL: https://mhp4u.com.ua/mhp-life/support

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ

Сидоренко Антон Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Нетреба І.О.

INFORMATION SUPPORT FOR ANALYTICAL ACTIVITIES IN ENTERPRISE'S MANAGEMENT: CURRENT TRENDS

The conceptual principles of the formation and functioning of a cloud environment for storing information used for analysis and making management decisions in an organization are investigated. The principles, main directions and trends of improving information support for management activities are revealed.

В сучасних-умовах ведення бізнесу основою для обґрунтування необхідності удосконалення інформаційних систем та технологій і підвищення ефективності їх застосування у практичній діяльності є пошук напрямів оптимізації цільових та забезпечуючих бізнес-процесів. Це має суттєвий вплив на швидкість та якість прийняття управлінських рішень керівниками різних рівнів і визначає майбутній розвиток підприємства. Організаційні зміни, що супроводжуються поліпшенням інформаційного забезпечення виступають чинником майбутнього організаційного розвитку підприємства, що працює в умовах значного інформаційного навантаження. Ефективність виконання аналітичної функції безпосередньо залежить від технології обробки даних та характеристик інформації, яка підлягає оцінці та аналізу, зокрема, мають бути дотримані такі вимоги як повнота даних, своєчасність, достовірність, релевантність [8].

Узагальнивши результати дослідження, представлені у праці [3], визначимо ключові принципи, на яких базується сучасна концепція управління інформаційними технологіями на підприємстві:

- Мінімізація витрат ресурсів
- Стандартизація бізнес-процесів
- Взаємоузгодженість інформації
- Достатній рівень структурованості даних

На основі вищевказаних принципів, доцільно окреслити основні напрями інформаційного забезпечення управління [2, 4, 5, 7]:

1. Визначення оптимального алгоритму виконання управлінських задач з урахуванням необхідності приймати рішення в умовах обмеженості часу та інших видів ресурсів та при наявності значного обсягу неструктурованих первинних даних.
2. Пошук напрямів можливого застосування штучного інтелекту і машинного навчання. Оскільки штучний інтелект здатний накопичувати та обробляти великі обсяги інформації, одним із перспективних напрямів є об'єднання раніше ізольованих сховищ даних. Це дає змогу усунути інформаційну асиметрію та уникнути затримок при виконанні завдань, які поставлені керівником. Також це дає змогу мінімізувати можливість дублювання завдань, що теж виступає ключовим аспектом зростання ефективності управління структурним підрозділом або підприємством загалом.
3. Оцінка технічних можливостей автоматизації тих процесів, що характеризуються повторюваністю у часі.
4. Розширення хмарної інфраструктури, зокрема, напрямів використання хмарного сховища для зберігання інформації, на основі якої керівники розробляють рішення, формують альтернативні варіанти рішень і потім обирають оптимальний. Слід зазначити, що використання хмарного сховища має ряд переваг, серед яких найбільш значущі – забезпечення високого рівня гнучкості за наявності змішаного формату роботи, можливість швидкого масштабування, що дає змогу значно заощадити ресурси.
5. Відстеження змін даних у режимі реального часу, що теж вкрай важливо з огляду на забезпечення адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі.
6. Використання спеціалізованого програмного забезпечення, призначеного для вирішення конкретних завдань, що дають змогу реалізувати бізнес-процеси. Це створює умови для підвищення результативності виконання завдань у сфері виробництва, маркетингу, збуту, логістики.

Як зазначено у досліджені [1], вибір підходу до впровадження і використання хмарного середовища повинен базуватися на пріоритетності поставлених завдань та можливостей для реалізації такого підходу з урахуванням технічного забезпечення. Зокрема, для компаній пріоритети будуть наступними: вартість впровадження, рівень безпеки, витрати інших ресурсів на всіх етапах впровадження та забезпечення відповідного рівня продуктивності.

Згідно прогнозів Gartner, вже до 2028 року для переважної більшості підприємств хмарне середовище стане невід'ємною частиною ведення бізнесу. Водночас, такі зміни у системі зберігання даних виступають важливим чинником інноваційного розвитку, що здатні з часом замінити діючі нині системи зберігання інформації, включаючи бази даних [5].

Формування та використання хмарного середовища для цілей управління реалізується на основі клієнтоорієнтованого або організаційного підходу. Достатній обсяг трафіку даних, відсутність затримок при передачі інформації у системі вважаються необхідними умовами для реалізації вищезазначених змін [6].

Таким чином, можемо зробити висновок, що використання цього інструментарію для обробки, систематизації, аналізу управлінської інформації уможливлює виконання принципу комплексності при оцінюванні бізнес-процесів підприємства. Якщо у системі інформаційного забезпечення реалізовано алгоритм машинного навчання на основі обробки інформації за минулі періоди, це дасть змогу підвищити точність прогнозних даних, що важливо з огляду на вибір оптимального рішення, яке буде економічно обґрунтованим [4].

Слід зазначити, що розглянуті тренди набувають значущості через необхідність забезпечити прозорість, точність процесів обліку, що стосуються всіх бізнес-процесів організації, а також виконання основних завдань фінансового, операційного і логістичного менеджменту. Розвиток цифрових інструментів та їх використання в аналітиці сприяє підвищенню якості планування, організації бізнес-процесів, посиленню контролю функціонування складових системи менеджменту, враховуючи зовнішні виклики та можливості.

1. Касерес А., Глоба Л. (2024). Підхід до формування мультихмарного середовища на основі багатокритеріального аналізу та онтологічного моделювання. *Системи управління, навігації та зв'язку.* 2024. №4. С.84-91. doi: 10.26906/SUNZ.2024.4.084
2. Новак В.О., Симоненко Ю.Г., Бондар В.П., Матвєєв В.В. Інформаційні системи в менеджменті: Підручник. К.: Каравела, 2008. 616 с.
3. Свірський Ю.В. Сутність і принципи управління бізнес-процесами на засадах імітаційного моделювання. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Вип. 37. 2023. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7981824
4. Information Management Trends in 2024: Navigating the Future of Data https://www.researchgate.net/publication/381547313_Information_Management_Trends_in_2024_Navigating_the_Future_of_Data
5. Gartner Says Cloud Will Become a Business Necessity by 2028 https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-11-29-gartner-says-cloud-will-become-a-business-necessity-by-2028
6. Gartner Says More Than Half of Enterprise IT Spending in Key Market Segments Will Shift to the Cloud by 2025 https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2022-02-09-gartner-says-more-than-half-of-enterprise-it-spending
7. Thomas H. Davenport and Randy Bean Five Trends in AI and Data Science for 2025. URL:https://sloanreview.mit.edu/article/five-trends-in-ai-and-data-science-for-2025/
8. Seetharaman P. Business models shifts: Impact of Covid-19. *International Journal of Information Management*. 2020, 54. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102173

ВРАХУВАННЯ ESG-КРИТЕРІЇВ В МЕТОДОЛОГІЇ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Соболєв Олександр Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Затонацька Т.Г.

INCORPORATING ESG CRITERIA INTO INVESTMENT PROJECT EVALUATION METHODOLOGY: CHALLENGES AND PERSPECTIVES

The integration of ESG criteria into investment project evaluation has become a global priority, influencing capital allocation and financial decision-making. This study examines the role of ESG factors in investment assessment, focusing on financial institutions' approaches, European regulatory frameworks, and Ukraine's specific challenges. The research highlights key ESG criteria relevant to investment evaluation and provides recommendations for their effective implementation. Considering global trends and the evolving regulatory landscape, the adoption of ESG-based methodologies in Ukraine is essential for attracting investment, ensuring financial stability, and fostering sustainable economic development.

Останні десятиліття свідчать про стрімке зростання інтересу до сталого розвитку у світовій економіці. Одним із ключових інструментів цього процесу стало впровадження ESG-критеріїв (екологічних (E), соціальних (S) та критеріїв корпоративного управління (G)) у процеси ухвалення інвестиційних рішень. Інвестори, фінансові установи та державні регулятори дедалі частіше розглядають ці критерії не просто як додатковий елемент аналізу, а як фундамент для оцінки привабливості, надійності та довгострокової стійкості проєктів.

Для України цей тренд має особливе значення, адже країна прагне інтегруватися до європейського фінансового простору та залучати міжнародний капітал. У секторі енергетики, наприклад, ESG-критерії набувають вирішальної ролі: інвесторів цікавлять не лише фінансові показники проєктів, а й їхній вплив на довкілля, соціальні наслідки та якість управління. Тож удосконалення методів оцінки інвестиційних проєктів шляхом урахування ESG-аспектів стає важливим кроком для підвищення інвестиційної привабливості України.

Це дослідження має на меті визначити ключові ESG-критерії для оцінки інвестиційних проєктів, зокрема в енергетичному секторі. Спираючись на міжнародний досвід, вимоги фінансових установ та європейське законодавство, ми пропонуємо підхід, який дозволяє комплексно аналізувати інвестиційні ризики й потенціал проєктів.

Світові фінансові гравці, такі як Європейський інвестиційний банк (EIB), Міжнародна фінансова корпорація (IFC), а також приватні банки й фонди, дедалі більше наголошують на відповідності проєктів ESG-стандартам. Вони встановлюють чіткі вимоги до сталого фінансування, роблячи екологічність, соціальну відповідальність і якісне корпоративне управління передумовою для отримання коштів [1].

Наприклад, міжнародні банки вимагають від позичальників звіти про вуглецевий слід проєктів, зобов'язань щодо соціального розвитку та наявності ефективних механізмів управління ризиками. Компанії, які не відповідають цим стандартам, або втрачають доступ до міжнародного фінансування, або змушені залучати капітал на менш вигідних умовах [3, 4].

Вплив європейського регулювання на інвестиції є доволі значним. Європейська комісія впровадила низку ініціатив, які встановлюють чіткі правила для фінансування сталого розвитку. Основними документами в цій сфері є:

- регламент про розкриття інформації щодо сталого фінансування (SFDR) – зобов'язує фінансові установи пояснювати, як вони враховують ESG-фактори у своїх рішеннях;
- таксономія ЄС – визначає, які види економічної діяльності можна вважати екологічно стійкими;
- директива CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) – вимагає від великих компаній детально звітувати про їхній вплив на довкілля, соціальну сферу та корпоративне управління.

Для України ці норми слугують орієнтиром, адже компанії, які прагнуть співпрацювати з європейськими інвесторами чи фінансовими установами, повинні їх дотримуватися. Хоча в Україні поступово зростає розуміння важливості ESG-критеріїв, їхнє впровадження стикається з низкою перешкод [4]:

- відсутність єдиних стандартів звітності – бізнесу бракує чітких методик для збору й подання ESG-даних;
- слабкий регуляторний контроль – національне законодавство поки не встановлює жорстких вимог до ESG-звітності;
- різна готовність секторів – великі компанії вже частково адаптувалися до стандартів, тоді як малий і середній бізнес значно відстає.

Водночас орієнтація українських банків і державних інституцій на європейські норми створює стимули для поступового пристосування бізнесу до нових реалій.

На основі аналізу міжнародних стандартів, регуляторних вимог та українських особливостей можна визначити ключові ESG-критерії для оцінки інвестиційних проєктів (рис. 1).

	Екологічні (E)	
1,1	Зниження викидів вуглецю	Проєкти повинні відповідати встановленим порогам зменшення викидів, узгодженим із національними та європейськими кліматичними цілями.
1,2	Оцінка впливу на довкілля	Для захисту біорізноманіття та природних ресурсів необхідне проведення комплексної оцінки впливу на довкілля згідно з українським законодавством.
1,3	Енергоефективність	Проєкти повинні демонструвати ефективне використання енергії, мінімізуючи втрати через впровадження передових технологій.
	Соціальні (S)	
2,1	Вплив на громаду та інші позитивні екстерналії	Проєкти повинні забезпечувати позитивний вплив на місцеві громади, зокрема створення робочих місць та регіональну підтримку.
2,2	Участь спільноти	Зацікавлені сторони та громади повинні бути залучені до планування проєкту для забезпечення прозорості та соціального прийняття.
	Корпоративне управління (G)	
3,1	Прозоре управління	Проєкти повинні забезпечувати чітку звітність, етичне управління та відповідальність відповідно до національних та європейських стандартів.
3,2	Відповідність регуляторним вимогам	Дотримання українських та європейських нормативних вимог для забезпечення прозорості та належних практик корпоративного управління.

Рис. 1. Інтеграція ESG критеріїв у методологію оцінки інвестиційних проєктів
Джерело: побудовано автором на основі даних [2, 3, 4]

Отже, ESG-критерії займають важливе місце в сучасних інвестиційних процесах. Глобальні фінансові інституції, галузеві регулятори й корпорації дедалі більше оцінюють проєкти не лише з погляду фінансової вигоди, а й через призму їхнього впливу на довкілля, суспільство та якість управління. Для України, яка активно інтегрується до європейських і світових фінансових ринків, адаптація до ESG-вимог стає стратегічною необхідністю.

Одним із ключових викликів тут є потреба в чіткому й системному підході до оцінки ESG-факторів як на рівні держави, так і в корпоративному секторі. У багатьох країнах уже діють закони й норми, що зобов'язують компанії дотримуватися стандартів ESG-звітності, тоді як в Україні така регуляторна база лише формується. Це має двоякий ефект: з одного боку, брак єдиних правил може ускладнювати залучення міжнародних коштів, а з іншого – відкриває можливості для створення власної моделі, яка враховуватиме як глобальні тенденції, так і особливості української економіки.

Майбутні дослідження в цій галузі варто зосередити на кількох важливих напрямах. По-перше, потрібен детальний аналіз того, як ESG-фактори впливають на фінансові результати компаній – це допоможе зрозуміти, наскільки вигідно інвестувати в сталі проєкти. По-друге, необхідно враховувати специфіку різних галузей: наприклад, вимоги до зеленої енергетики значно відрізняються від тих, що стосуються

промисловості. По-третє, слід розробити практичні інструменти для уніфікації ESG-оцінки в Україні, щоб зробити процес прозорим і підвищити довіру інвесторів.

Враховуючи вище наведене, зазначимо, що інтеграція України у європейську енергетичну систему вимагає врахування ESG критеріїв при оцінці та відборі інвестиційних проєктів у сфері енергетики, що є не просто реакцією на глобальні зміни, а реальний шанс для України залучити більше інвестицій, зміцнити фінансову стійкість і рухатися в межах сталого економічного розвитку.

1. Міністерство енергетики України, URL: https://mev.gov.ua/. (дата звернення 20.02.2025).
2. European Bank for Reconstruction and Development. Green Economy Transition (GET). Available online: https://www.ebrd.com/what-we-do/get.html (accessed 20.02.2025).
3. ESG Investing Trends for 2024. URL: https://inrate.com/blog/esg-investing-trends/ (accessed 20.02.2025).
4. Zatonatska, T.; Soboliev, O.; Zatonatskiy, D.; Dluhopolska, T.; Rutkowski, M.; Rak, N. Comprehensive Analysis of the Best Practices in Applying Environmental, Social, and Governance Criteria within the Energy Sector. Energies 2024, 17, 2950. https://doi.org/10.3390/en17122950

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

Сорока Софія Святославівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Білорус Т.В.

MODERN APPROACHES TO ORGANISATIONAL DESIGN

This article examines organizational design as a key tool for adapting to modern challenges, including war and digitalization. It distinguishes organizational design from static structures, highlighting its flexibility. The study explores factors influencing design and modern organizational models, such as outsourcing, networks, and "teal" organizations. It concludes that adaptive structures enhance flexibility, innovation, and resilience in a changing environment.

Виклики, пов'язані як з російським вторгненням в Україну, так і з повсюдною цифровізацією бізнес-процесів, створюють унікальний фундамент для розвитку усіх аспектів менеджменту. Такі умови потребують гнучких підходів до управління та структурних змін, через що зростає важливість організаційного дизайну.

Термін «організаційний дизайн» часто ототожнюється з «організаційною структурою». Однак важливо зазначити, що організаційний дизайн є більш реактивною будовою, що забезпечує швидку реакцію на зміни і враховує унікальні компетенції та знання персоналу [2, с. 223-224].

Організаційний дизайн - це системний підхід до узгодження структур, процесів, лідерства, культури, людей, практик і показників, що дають можливість організаціям досягти своєї місії та стратегії [4, с.3]. Організаційний дизайн також може розглядатись як творчий метод, процес та результат проєктування систем та процесів підприємства [1, с. 63]. М. Дж. Гетч називає організаційний дизайн практикою організування, в якій втілено організаційну теорію [5, с. 271]. Основним його завданням є встановлення відповідності між управлінськими елементами та стратегією підприємства [1, с. 63].

Організаційний дизайн є результатом факторів, які часто називають концептуальними змінними. Незважаючи на їхню численність, їх можна поділити на три класи:

- зовнішні фактори, тобто оточення компанії;
- внутрішні фактори - вік і розмір організації, технологія, організаційні традиції та культура, фінансово-економічні умови, рівень кваліфікації працівників, повноваження та погляди керівництва, ступінь диверсифікації виробництва тощо
- стратегія компанії [7 с.13].

Широко використовуваними в організаційному дизайні є схеми організаційної структури. Натомість механістичних схем, таких як лінійна, функціональна, лінійно-штабна, лінійно-функціональна, дивізіональна, сьогодні набувають значення адаптивні структури: проєктні, матричні, програмно-цільові, конгломератні. Сучасним трендом є збільшення гнучкості і нові форми взаємодії, зменшення ієрархічності структур, приклади моделей наведено у табл. 1. На відміну від традиційних підходів побудови структури, перелічені форми організацій є гнучкими і тісно пов'язаними з культурою та стратегією організацій.

Таблиця 1

Сучасні форми та структури організаційного дизайну

Модель	Характеристика	Приклади організацій
Аутсорсингова модель	Організація залишає лише координаційну функцію, а виконання передає підрядникам.	Apple – проєктує продукцію, але виробництво виконує Foxconn у Китаї.
Краудсорсингова організація	Використання зовнішніх учасників (фрилансерів, користувачів) для розробки рішень чи продуктів.	LEGO Group – використовує фанатів для створення нових продуктів через платформу LEGO Ideas.
Мережева організація	Децентралізована структура, що працює через глобальні зв'язки без жорсткої ієрархії.	Uber – платформа координує водіїв, не маючи власного автопарку.
Віртуальна організація	Не має фізичного офісу, працівники співпрацюють через цифрові платформи.	GitLab – повністю дистанційна компанія без офісів, всі співробітники працюють онлайн.
Організація з розмитими кордонами	Компанія інтегрує зовнішніх учасників (партнерів, споживачів) у свої внутрішні процеси.	IBM Corporate Service Corp – працівники компанії реалізують соціальні проєкти разом із місцевими громадами.
Соціально орієнтовані організації	Організація орієнтується не лише на прибуток, а й на соціальні та екологічні цілі.	Patagonia – компанія, що жертвує частину прибутку на екологічні ініціативи.
Гібридні форми організацій	Поєднують елементи традиційної, мережевої, соціально орієнтованої або іншої структури.	Tesla – одночасно виробник, платформа для інновацій та екологічно орієнтована компанія.
Тимчасові організаційні структури	Створюються для виконання певного завдання і розпускаються після його завершення.	Кіновиробництво Hollywood – для кожного фільму формується нова команда з контрактників.
«Зелена організація» Ф. Лалу	Акцент на цінностях, соціальній відповідальності, розширенні повноважень співробітників, турботі про клієнтів (компанії з розвиненою корпоративною культурою).	Рекламний холдинг «Свої» знаходяться у процесі впровадження принципів «бірюзової організації», однак наразі збережена певна виробнича структура. В той же час, спостерігається формування автономних команд, врахування темпу змін для різних груп і прагнення до узгодженості рішень із загальною філософією
«Бірюзова організація» Ф. Лалу	Характерне самоуправління, відсутність ієрархії, орієнтація на гармонію, довіру та особисту відповідальність (організації майбутнього).	UPTech – українська компанія з розробки програмного забезпечення, яка має горизонтальну структуру управління та впровадила Teal-підхід.

Джерело: узагальнено за [3; 5, с. 278-285; 6]

Отже, сучасний організаційний дизайн є ключовим інструментом адаптації підприємств до середовища, що постійно змінюється, і визначається зовнішніми викликами, цифровізацією бізнес-процесів, необхідністю гнучкості управління. Він охоплює не лише організаційну структуру, а й бізнес-процеси, лідерство, культуру, людський капітал. У сучасних умовах зростає значення адаптивних структур, які забезпечують швидку реакцію на зміни, мінімізуючи жорстку ієрархію. Використання аутсорсингових, мережевих, краудсорсингових, віртуальних та соціально орієнтованих моделей сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності організацій. Зважаючи на тенденції до децентралізації, самоуправління та соціальної відповідальності, у практиці організаційного дизайну зростає роль моделей «зелених» і «бірюзових» організацій, що демонструють синергію між цінностями, корпоративною культурою та інноваційними підходами до управління.

1. Буняк Н. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Надія Михайлівна Буняк. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі України, 2023. 192 с.

2. Владимир О. Роль організаційного дизайну у розвитку підприємницької діяльності. XIX наукова конференція Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя: матеріали XIX наук. конф. ТНТУ ім. Ів. Пулюя, м. Тернопіль, 18–19 трав. 2016 р. Тернопіль, 2016. С. 223–224.
3. Лалу Ф. Компанії майбутнього / пер. з англ. Харків: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 544 с.
4. Burton R., Obel B. The science of organizational design: fit between structure and coordination // Journal of Organization Design. 2018. Т. 7. DOI: 10.1186/s41469-018-0029-2.
5. Hatch M. J., Cunliffe A. L. Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives. 3rd Edition. New York: Oxford University Press, 2013. URL: https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/v3E2v9_Organization%20theory%205.pdf (дата звернення 26.02.2025).
6. Teal-організації: що означає жити по-бірюзовому? URL: https://happymonday.ua/biruzovye-organizacii (дата звернення 26.02.2025).
7. Zakrzewska-Bielawska A. Organizational Design in the Enterprise Development Process. 2008. 116 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/280025444_Organizational_Design_in_the_Enterprise_Development_Process (дата звернення 26.02.2025).

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРНИМ ЗРОСТАННЯМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Стадник Владислав Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Горбась І.М.

PRACTICAL ASPECTS OF CAREER GROWTH MANAGEMENT FOR ENTERPRISE STAFF

This thesis examines the essential role of career growth management for employees in enhancing organizational effectiveness and competitiveness. It outlines key aspects of career management, including theoretical frameworks, career path structures, and models of professional growth. Using LLC "Geology" as a case study, the thesis analyzes practical approaches to career development within the company, emphasizing the impact of structured career pathways and support systems on employee motivation. Additionally, the paper offers recommendations for improving career management processes to foster employee retention, professional development, and alignment with strategic business goals.

Кар'єрний розвиток працівників є ключовим елементом ефективного функціонування підприємства. В умовах підвищеної конкуренції на ринку праці, підприємства зобов'язані забезпечувати умови для професійного зростання персоналу, створювати можливості для розвитку їх кар'єрних амбіцій, а також підвищувати мотивацію та задоволеність роботою. Ці фактори позитивно впливають на стабільність колективу, зменшують плинність кадрів і підвищують загальну продуктивність. У даному дослідженні проаналізовано теоретичні аспекти управління кар'єрою та розглянуто практичні заходи, які здійснюються на підприємстві ТОВ «Геологія» з метою вдосконалення кар'єрного зростання.

Кар'єра – це процес безперервного професійного розвитку, що включає послідовні етапи просування співробітника в межах організації або професійної сфери. Управління кар'єрою полягає у визначенні і реалізації планів розвитку кожного працівника, які відповідають його особистим цілям і завданням компанії. Успішне управління кар'єрою дозволяє досягти балансу між потребами організації та особистими інтересами співробітників [2].

Серед основних видів кар'єри виділяють вертикальну, горизонтальну і комбіновану. Вертикальна кар'єра передбачає поступове підвищення по службовій ієрархії в організації, тоді як горизонтальна зосереджена на зміні посад в рамках однієї функції, що дозволяє працівникам поглиблювати професійні знання. Комбінований тип кар'єри поєднує елементи вертикального та горизонтального зростання, що є характерним для динамічних організацій, де цінуються як глибокі спеціалізовані знання, так і навички управління [1].

До базових моделей кар'єри належать «спіральна», «лінійна», «стабілізаційна» та «згасаюча». Спіральна модель базується на чергуванні періодів активного зростання з періодами стабілізації, коли працівник зміцнює набуті знання й навички. Лінійна модель характерна для стабільних організацій, де кожний рівень кар'єрного розвитку є чітко визначеним і супроводжується підвищенням відповідальності та рівня кваліфікації. Стабілізаційна кар'єра характерна для працівників, які обрали певний рівень посади й не мають амбіцій щодо подальшого просування. Згасаюча модель, навпаки, відображає поступове зниження активності працівника, коли він втрачає інтерес до подальшого розвитку [3].

ТОВ «Геологія» – це компанія, що спеціалізується на геологічних дослідженнях, інжинірингу, геодезії та консалтингу. Підприємство створює умови для розвитку кар'єри, що сприяє підвищенню лояльності та мотивації співробітників. Проведений аналіз свідчить про те, що кадрова політика ТОВ «Геологія» спрямована на забезпечення стабільності в колективі, а також на підтримку фахівців із великим досвідом роботи. На підприємстві працює 37 осіб, з яких значна частина має понад 10 років стажу. Це свідчить про прихильність компанії до утримання кадрів і надання працівникам можливостей для довгострокового розвитку.

Модель кар'єрного зростання на підприємстві передбачає як горизонтальне, так і вертикальне просування. Вертикальна кар'єра застосовується до керівного складу та інженерів, які мають можливість стати бригадирами або керівниками підрозділів, тоді як горизонтальне просування характерне для спеціалістів, що вдосконалюють професійні навички без зміни рівня посади. Відповідно до системи оцінки, ТОВ «Геологія» здійснює комплексне тестування та оцінку професійних знань співробітників, що дає змогу визначити їхню готовність до підвищення та розвитку.

Незважаючи на успіхи, аналіз роботи підприємства свідчить про певні виклики у процесі управління кар'єрним зростанням працівників. За результатами опитування працівників, лише частина співробітників має чітке уявлення про можливості кар'єрного розвитку, тоді як інші зазначають про недостатню підтримку з боку керівництва у питаннях професійного зростання. Це може призводити до зниження мотивації та залученості працівників, особливо серед молодих спеціалістів, які прагнуть розвитку та визнання.

Одним із шляхів вирішення цих проблем є запровадження чітких кар'єрних шляхів для кожної посади. Кар'єрні шляхи мають містити детальну інформацію про можливості для зростання на кожному етапі професійної діяльності, а також вимоги щодо кваліфікації та навичок, необхідних для досягнення наступного рівня. Впровадження системи наставництва дасть змогу молодим працівникам ефективніше адаптуватися до умов роботи, отримуючи підтримку та знання від старших колег. Це сприятиме не лише передачі досвіду, але й підвищенню рівня професійної самостійності працівників.

ТОВ «Геологія» також рекомендується розробити програми навчання для спеціалістів, орієнтовані на підвищення кваліфікації та адаптацію до сучасних вимог ринку праці. Регулярне навчання сприятиме зростанню конкурентоспроможності компанії та допоможе працівникам опановувати нові знання й навички, необхідні для виконання складних завдань. Розширення співпраці з освітніми установами та інвестиції у професійний розвиток сприятимуть формуванню кадрового резерву і підвищенню гнучкості персоналу у виконанні нових завдань. Крім цього, залучення зовнішніх консультантів для оцінки потреб у кар'єрному зростанні та розробки індивідуальних планів розвитку може стати ефективним інструментом для виявлення талановитих співробітників і їх подальшого розвитку. Такі плани дозволяють не лише враховувати особисті інтереси працівників, а й спрямовувати їхній потенціал на досягнення стратегічних цілей компанії.

Управління кар'єрним зростанням на підприємстві є важливим інструментом мотивації та розвитку трудового потенціалу працівників. Запровадження системного підходу до кар'єрного зростання дозволяє підвищити продуктивність роботи персоналу, зміцнити його лояльність і забезпечити стабільний розвиток компанії. Для ТОВ «Геологія» особливого значення набувають такі аспекти управління, як створення чітких кар'єрних шляхів, запровадження системи наставництва, підтримка професійного розвитку та регулярне оцінювання готовності співробітників до виконання нових завдань.

Запропоновані вдосконалення спрямовані на створення умов для розвитку кар'єри на підприємстві, що сприятиме зростанню загальної мотивації працівників і підвищенню ефективності використання трудового потенціалу. Створення кар'єрних можливостей та розвиток внутрішнього кадрового резерву дозволить ТОВ «Геологія» не лише утримувати талановитих співробітників, але й адаптуватися до динамічних змін у бізнес-середовищі.

1. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства : монографія / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, О. А. Небилиця. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 180 с. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/3184/1/Монография_2013.pdf
2. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
3. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління діловою кар'єрою. Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
5. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. - Одеса: Атлант, 2013. - 427 с.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК КАТАЛІЗАТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ: ГЛОБАЛЬНИЙ КОНТУР ТА ТРАЄКТОРІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Степанюк Тетяна Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A CATALYST FOR HR MANAGEMENT TRANSFORMATION: GLOBAL FRAMEWORK AND TRAJECTORIES UNDER MARTIAL LAW IN UKRAINE

The article explores the role of artificial intelligence in the transformation of HR-management, particularly in the Ukrainian context. The authors examines key areas of AI implementation, such as recruitment optimization and staff productivity analysis. Emphasis is placed on the global trends in AI implementation and its adaptation to the realities of the Ukrainian business environment. It also focuses on the challenges that complicate the integration of AI in HR, including financial, ethical and organizational aspects. Overcoming these barriers will help to effectively implement digital AI solution and increase the sustainability of companies in the long run.

У третьому десятилітті XXI століття під впливом різновекторних чинників в глобальному контурі відбуваються масштабні трансформації управлінської парадигми та практики менеджменту. В Україні до об'єктивних імперативів сучасних реалій додались виклики та загрози воєнного стану, що зумовлює пошук та реалізацію нових можливостей для підтримки стійкості й подальшого розвитку організацій (підприємств, фірм, компаній). Повномасштабна російська воєнна агресія кардинально й безповоротно змінила всі сфери життєдіяльності, включаючи функціонування організацій, які починаючи з 24 лютого 2022 року мали гнучко адаптувати свою діяльність до нових умов, враховуючи перегляд загальної стратегії, оптимізацію витрат, реорганізацію HR-процесів тощо. При цьому ефективність наявних управлінських інструментів та процедур вже не зовсім відповідає вимогам часу, що спонукає до пошуку нових рішень, зокрема цифрових.

Серед вдалих рішень з цифровізації процесів є впровадження штучного інтелекту (ШІ), який можна застосовувати в багатьох напрямах діяльності організацій. Адже серед переваг використання даного інструменту в першу чергу є скорочення часу на рутинні та монотонні задачі, резерв якого в результаті можна перерозподілити на більш стратегічні завдання; по-друге, це підвищення точності аналітичних показників, покращення якості прийнятих рішень тощо [1]. Одним із напрямів, де можна масштабно й результативно впроваджувати ШІ, є HR-менеджмент.

Варто зазначити, що використання ШІ, в тому числі в управлінні персоналом, не є абсолютно новим відкриттям у світі. Поки в одних організаціях замислюються щодо можливості цифровізації процесів, інші – активно використовують переваги такого рішення. Так, рис. 1 демонструє, що найвищий рівень використання ШІ – в Китаї (58%), Індії (57%) та Латинській Америці (42%) [5]. При цьому середній показник впровадження серед досліджуваних країн є близько 30%. Також бачимо, що відсоток тих, хто лише досліджує ШІ, але не впроваджує, в більшості країн достатньо високий.

Рис. 1. Аналітика впровадження ШІ в країнах світу в 2024 році
Джерело: [5]

В Україні ситуація із впровадженням ШІ має свої особливості. Якщо до повномасштабного російського воєнного вторгнення ШІ в HR-менеджменті використовували лише міжнародні компанії або ж великі ІТ-компанії, то з початком воєнного стану всі бізнеси виявили необхідність швидко адаптувати й цифровізувати свої процеси, враховуючи онлайн-формат роботи, потребу у швидких рішеннях та оптимізації діяльності. Таким чином впровадження ШІ в HR-процеси протягом 1-2 років розглядають 32,2% компаній в Україні [3].

Цілі впровадження ШІ в HR-менеджменті можуть бути різними, і зазвичай компанії переслідують відразу декілька з них. Дослідження Gartner – провідної світової дослідницької компанії у сфері інформаційних технологій – за 2023 рік (рис. 2) свідчать, що найпоширенішими мотивами впровадження ШІ в HR-менеджменті є підвищення ефективності процесів (63%) та покращення досвіду працівників (52%). Тобто для більш як половини досліджених компаній оптимізація рутинних задач є ключовим фактором. В той же час для 37% респондентів також важливим є зменшення витрат, а 15% не планують використовувати ШІ загалом.

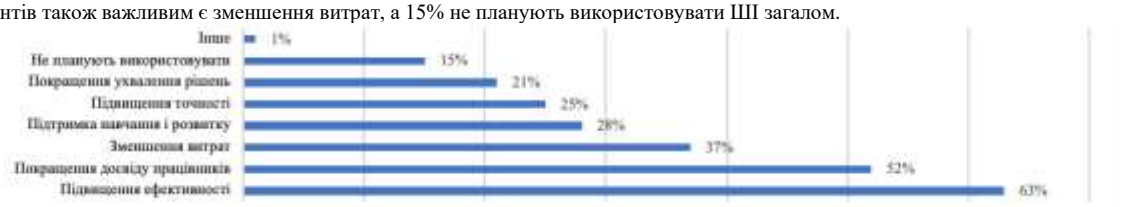


Рис. 2. Цілі впровадження ШІ в HR-менеджменті відповідно до опитування Gartner 2023 року
Джерело: [4]

Виходячи із зазначених тенденцій, підкреслимо, що в умовах нестабільності ринку праці та дефіциту людських ресурсів, за потреби налагодження ефективних комунікацій та підтримки працівників в період воєнного стану ключові цілі HR-менеджменту українських компаній мають бути пов'язані передусім із рекрутингом [2]. Використання ШІ в рекрутингу дозволить значно розвантажити HR-фахівців. Системи на основі штучного інтелекту дають змогу відбирати, аналізувати та структурувати за визначеними критеріями великі масиви даних, такі як резюме, аналітика щодо потреби в персоналі та ефективності процесу підбору [3]. Також за допомогою ШІ можна створювати скрипти спілкування з кандидатами, описи вакансій та налаштовувати канали й операції розсилки інформації. Окрім аналітики рекрутингового процесу ШІ доцільний і для HR-аналітики загалом, зокрема для оцінювання персоналу, процедури якого суттєво ускладнились в умовах перманентної віддаленої роботи. Алгоритми на основі ШІ можуть аналізувати ключові показники, виявляти потреби в навчанні, прогнозувати кар'єрне зростання тощо [1].

Неможливо заперечити низку переваг, які отримують організації, впроваджуючи ШІ, Проте, не в усіх організаціях втілюються наміри оптимізувати процеси таким чином, і на це також є свої причини. Найбільшим викликом в нинішній соціоекономічній реальності є фінансові обмеження, які слугують перепоною для інвестицій в дороговартісні інструменти. І фінансові вкладення тут потрібні не лише в сам інструмент та його налаштування, а й в навчання персоналу. Адже попри високий рівень цифрової грамотності в цілому, він не є однорідним серед всіх фахівців, до того ж запровадження нових цифрових інструментів потребує додаткового навчання [6]. Не можна не згадати й про етичні аспекти використання ШІ, такі як гарантія прозорості алгоритмів, конфіденційність даних, відсутність дискримінації [2].

Підсумовуючи вищевикладене, можемо зробити висновок, що компанії всього світу, розвиваючись, продовжують трансформувати різноманітні процеси з використанням цифрових інструментів, зокрема штучного інтелекту. Вагомий практичний внесок ШІ здійснює в HR-менеджмент, що особливо актуалізується в умовах воєнного стану в Україні. Серед переваг застосування ШІ-технологій – покращення виконання рутинних процесів із зменшенням часозатратності, з підвищенням точності аналітики та зростанням ефективності загалом. Незважаючи на виклики (фінансові обмеження та етичні проблеми) ШІ продовжує розвиватися, все більше організацій впроваджує його в HR-процеси, адже це один із найвагоміших інструментів швидкої адаптації до мінливого, висококонкурентного зовнішнього середовища.

1. Герасименко О.О., Степанюк Т. В. Цифровізація управління в організаціях: процес, інструменти, модель імплементації у практику. *Наукові перспективи*. 2024. № 1(43). С. 405-417. URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1(43)-405-417
2. Колот А., Герасименко О., Шевченко А., Рябоконь І. Зайнятість у координатах цифрової економіки: сучасні тенденції та прогнозні траєкторії. *Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці*. 2022. № 11. С. 78-123. URL: http://doi.org/10.33111/nfmte.2022.078
3. Орел Ю.Л., Смаглюк А.А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. *Академічні візії*. 2023. № 19. URL: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7954499
4. Gartner. Artificial Intelligence in HR. URL: https://www.gartner.com/en/human-resources/topics/artificial-intelligence-in-hr (дата звернення: 10.02.2024).
5. AI Statistics 2024. JulieTy. URL: https://juliety.com/ai-statistics (дата звернення: 10.02.2024).
6. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. URL: https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023 (дата звернення: 12.02.2024).

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Степенко Христина Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Степанова А.А.

FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN SMALL BUSINESS: THEORETICAL ASPECT

The paper explores the essence and modern trends in improving personnel management in small businesses. The author emphasizes the importance of effective workforce management for the successful development of a business, especially in a dynamic market environment. It is noted that small businesses should adopt flexible approaches to personnel management that take into account the needs of the company and the potential of each employee. Among the key recommendations for improving personnel management are enhancing employee qualifications, optimizing internal communication processes, and implementing modern tools for motivation and staff development. Special attention should be given to talent management, as attracting and retaining highly qualified employees is essential for the competitiveness of small businesses. The author believes that a systematic approach to personnel management, considering individual needs and corporate culture, will help small businesses improve efficiency and achieve sustainable growth.

Малий бізнес – це основа економіки багатьох країн світу. Він створює нові робочі місця, стимулює інновації та підтримує локальний розвиток. Управління персоналом у малому бізнесі – це також питання балансу. З одного боку, підприємство має розвиватися і досягати стабільності, а з іншого – воно повинно зберігати свої сильні сторони, такі як близькість до клієнта та дружня корпоративна культура. Для цього важливо знайти підходи, які допоможуть не лише утримати кваліфікованих працівників, але й зробити їх мотивованою частиною команди.

Актуальність теми полягає в тому, що, незважаючи на величезну роль малого бізнесу в економіці, питання управління персоналом у цій сфері залишається недостатньо вивченим. Більшість досліджень фокусується на великих корпораціях, тоді як малий бізнес має зовсім інші потреби та особливості. Вивчення переваг і недоліків управління персоналом у цьому контексті дозволить розробити практичні рекомендації, які сприятимуть підвищенню ефективності малих підприємств, їхньої стійкості та конкурентоспроможності.

Враховуючи специфіку малого бізнесу та враховуючи аналіз теоретичних джерел, що стосуються особливостей управління персоналом у малому бізнесі, сформульовано важливі висновки щодо основних проблем та переваг, з якими стикаються підприємці в цій сфері. Роботи авторів О. М. Паливоди, Ю. А. Теміндарової та Є. В. Бондарця, а також студентської роботи А. О. Глущенка під керівництвом Н. М. Кирилко дають змогу глибше зрозуміти специфіку управління персоналом на малих підприємствах і відобразити існуючі труднощі та можливості для покращення цих процесів [1, 2].

Глущенко А. О. в своєму дослідженні "Особливості управління персоналом малого підприємництва" основну увагу приділяє питанням підбору кадрів та організації їх роботи та зазначає, що через обмеженість фінансових та кадрових ресурсів на малих підприємствах, часто намагаються обмежити залучення спеціалістів у сфері HR. Це може призводити до неефективного використання людських ресурсів та низької продуктивності праці. Тому варто малим підприємствам інтегрувати мінімальні кадрові стратегії, які базуються на чітких принципах підбору, навчання та оцінки результатів діяльності працівників [1].

Особливу увагу в роботі автор приділяє аспекту формування команди та оптимізації внутрішньої комунікації. Він пропонує малим підприємствам активно використовувати інструменти для підвищення ефективності взаємодії між працівниками та керівництвом, такі як регулярні зустрічі, зворотній зв'язок, а також встановлення прозорих критеріїв оцінки результатів роботи.

Аналіз теоретичних джерел дозволяє зробити кілька важливих висновків.

По-перше, ефективне управління персоналом на малому підприємстві передбачає інтеграцію гнучких підходів до мотивації та управління кадрами. Основною проблемою є недостатня кваліфікація керівників у галузі HR, що обмежує застосування сучасних методів управління персоналом. Однак, навіть за обмежених ресурсів, малий бізнес може успішно застосовувати принципи стратегії управління персоналом, орієнтуючись на індивідуальний підхід до кожного працівника, створення можливостей для професійного розвитку та мотивації.

По-друге, важливим елементом управління персоналом у малому бізнесі є створення корпоративної культури, яка сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства, що допоможе залучати кваліфіковані кадри і утримувати їх у компанії. Враховуючи специфіку малого бізнесу, важливо не лише підвищити рівень мотивації працівників, але й зробити робоче середовище більш привабливим і комфортним.

Загалом, праці, які аналізуються в рамках цього дослідження, підтверджують важливість стратегії управління персоналом на малих підприємствах. Використання теоретичних підходів до цієї теми дозволяє краще зрозуміти проблеми та можливості для оптимізації управлінських процесів у малому бізнесі, що в результаті може призвести до значного покращення ефективності діяльності таких підприємств.

Для ефективного управління персоналом у малому бізнесі важливо розробити стратегію, яка включає підбір, навчання та мотивацію співробітників, навіть за обмежених ресурсів. Особливу увагу слід приділяти нематеріальним методам мотивації, формуванню кадрового резерву та прозорій комунікації, що сприяють підвищенню лояльності й ефективності працівників. Оптимізація підбору персоналу, з акцентом на відповідність корпоративній культурі, та інвестування у розвиток керівників допоможуть створити згуртовану й результативну команду. Впровадження цих рекомендацій дозволить малим підприємствам досягти стабільного розвитку та успіху. Усе це має стати частиною цілісної стратегії, орієнтованої на результат, де кожен член команди є важливою ланкою у досягненні загальних цілей компанії.

1. Глущенко А.О. Особливості управління персоналом малого підприємництва. *Економіка інноваційної діяльності підприємств*. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10953/1/NRMSE2018_V3_P107-108.pdf
2. Паливода О.М., Теміндарова Ю.А., Бондарець Є.В. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу: особливості та проблеми. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну.* URL: https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Palivoda_Temindarova_Bondarets.pdf
3. Зудова І.Ю., Петренко М.С. Сучасні проблеми розвитку та управління персоналом підприємства // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ: Видавництво Університету, 2023. С. 88–90.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Стрельченко Любов Василівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кальний С.В.

FEATURES OF MANAGEMENT OF INVESTMENT ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

In the article, the author considers the features of the process of managing the investment activities of an enterprise. The goal and objectives of investment activities management are determined. The levels of investment activities management are analyzed (strategic, operational, tactical).

На сучасному етапі розвитку бізнесу основним елементом стратегії підприємства є інвестиційна діяльність, ефективність якої залежить від ефективної організації процесів управління. Система управління інвестиційною діяльністю включає аналіз ринкових можливостей підприємства, формування інвестиційного портфеля, оцінку ризиків, моніторинг ефективності. Управління інвестиційною діяльністю повинно бути заснованим на сучасній управлінській концепції, створенні нового образу мислення і способу дій, використанні традиційних та сучасних технологій та інструментів інвестиційного менеджменту.

Управління інвестиційною діяльністю слід розуміти, як процес здійснення вибору та обґрунтування необхідності залучення інвестиційних ресурсів з метою реалізації в життя засад та принципів інвестиційної політики підприємства, спрямованої на зростання доходів, збільшення кількості споживачів продукції, підвищення добробуту як інвесторів та власників підприємства, персоналу компанії.

Р. Кіосакі зазначає, що «..діяльність з управління інвестиційним процесом підприємства передбачає встановлення і досягнення цілей інвестування, які стають потужним засобом підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства у майбутньому, для регулювання і контролю, а також є основою для прийняття управлінських рішень, що будуть реалізовані на усіх етапах інвестиційного процесу. Тому основна мета управління - це формування найбільш ефективних методів реалізації інвестиційної стратегії на всіх етапах розвитку..» [4, с. 58].

Мета управління інвестиційною діяльністю підприємства полягає у забезпеченні ефективного використання всіх його інвестиційних ресурсів для досягнення стратегічних та фінансових цілей. Крім того, основними цілями управління інвестиційною діяльністю охоплені наступні управлінські аспекти: максимізація прибутковості інвестиційної діяльності – досягнення оптимального рівня співвідношення між прибутковістю і ризиковістю за допомогою вибору найбільш ефективних інвестиційних проектів; мінімізація інвестиційних ризиків – скорочення рівня ризиків, які пов'язані з вкладенням капіталу, за допомогою диверсифікації, використання різних фінансових інструментів та моніторингу ринкових умов; забезпечення фінансової стійкості – дотримання необхідного рівня ліквідності активів підприємства для його безперервного функціонування та забезпечення фінансової стійкості; зростання вартості бізнесу – управління інвестиціями задля збільшення ринкової вартості підприємства за рахунок підвищення конкурентоспроможності, інноваційності продукції та ефективності використання інвестиційних ресурсів. До основних завдань управління інвестиційною діяльність підприємства слід віднести наступні [3]: визначення пріоритетних напрямів і векторів реалізації інвестиційної діяльності; дослідження інвестиційного клімату на ринку, оцінка ринкової кон'юнктури і ризиків; оцінка інвестиційної привабливості підприємства; визначення необхідного обсягу інвестиційних ресурсів і оптимізація їх структури і моделі інвестування; оцінка ефективності реалізації інвестиційної діяльності за набором визначених показників; створення інвестиційного портфеля згідно з запланованим рівнем прибутковості і прийнятного рівня ризикованості по кожному інвестиційному проєкту; контроль і моніторинг проведення інвестиційної діяльності підприємства в цілому і кожному інвестиційному проекту окремо [54].

Специфіка сучасного економічного розвитку, пов'язаного зі зростанням конкурентного тиску, ставить перед підприємством ряд вимог до здійснення інвестиційної діяльності, зокрема:

– стратегічне інвестування підприємство може здійснювати не зважаючи на поточну ситуацію на ринку і передбачає відтермінування термінів окупності, оскільки реалізація інвестиційної стратегії підприємства завжди відбувається у довгостроковому періоді;

– нераціонально розглядати інвестиції лише з точки зору строковості отримання доходу, адже інвестиційною стратегією підприємства може передбачатися окупність не окремого проекту, а підвищення рівня прибутковості підприємства в результаті реалізації комплексу інвестиційних проектів;

– пріоритетом є лише цільове інвестування в модернізацію виробничих процесів чи запровадження інноваційних технологій на підприємстві для покращення його ринкової позиції;

– доцільним є залучення й використання всіх доступних видів інвестиційних ресурсів;

– врахування ризиків інвестування, що не гарантує стовідсоткової успішності реалізації інвестицій [2, с. 145].

Реалізація інвестиційної діяльності підприємства, крім збільшення прибутку, також сприяє вирішенню соціальних завдань (ініціативи з корпоративної соціальної відповідальності), зростанню економічного потенціалу, фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства (як продукції, так і підприємства загалом), тому вибір пріоритетних напрямів інвестування вимагає розроблення дієвого і ефективного плану інвестиційної діяльності, причому цей план має бути чітко пов'язаним із загальним стратегічним планом розвитку підприємства. Слід відмітити, що у відповідності до моделі процесів інвестування виділяють наступні рівні управління інвестиційною діяльністю (рис. 1).

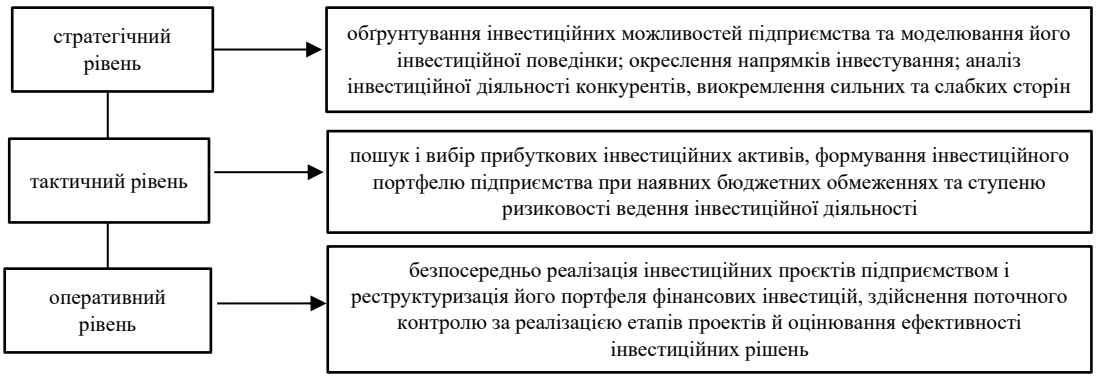


Рис. 1. Рівні управління інвестиційною діяльністю
Джерело: складено автором на основі [1]

На цих рівнях управління інвестиційною діяльністю важливого значення набуває врахування джерел її фінансування, які можуть вплинути в майбутньому на ефективність процесів управління та формування політики реалізації інвестицій [1, с. 62]. Такими джерелами фінансування є акціонування, зовнішнє фінансування (зовнішні кредитори), венчурне фінансування, самофінансування, кредитування (банківські установи, лізинові компанії), доходи від оренди майна або інших необоротних активів, венчурне і змішане фінансування, бюджетне фінансування, краудфандинг. Підприємству краще використовувати для фінансування інвестицій як власні, так і запозичені джерела.

Процес управління інвестиційною діяльністю потребує здійснення постійного контролю з боку керівництва підприємства і оперативного втручання в інвестиційний процес у випадку необхідності [3]. Управління інвестиційною діяльністю має бути гнучким і адаптивним щодо внутрішніх фінансових можливостей підприємства. В такому випадку збільшення обсягів інвестиційних ресурсів вимагає постійного контролю за вже понесеними підприємством витратами й оперативної оцінки успішності та результативності. Крім того, контроль за інвестиційною діяльністю потрібний для аналізу поточної ситуації щодо залучення додаткових інвестиційних ресурсів, якщо їхня ефективність зростає, та навпаки – вилучення вже спрямованих фінансових ресурсів та їх направлення на інші напрями інвестиційної діяльності (більш прибуткові).

Таким чином, під управлінням інвестиційною діяльністю підприємства слід розуміти процес здійснення вибору, проведення обґрунтування необхідності залучення інвестиційних ресурсів задля реалізації в життя засад і принципів інвестиційної політики суб'єкта діяльності, направленої на зростання доходів, збільшення кількості споживачів товарів і послуг, підвищення добробуту як інвесторів та власників бізнесу, персоналу бізнес-організації. Формування на підприємстві системи управління інвестиційною діяльністю в умовах загострення ринкової конкуренції і економічної глобалізації є об'єктивно важливими з точки зору підтримки конкурентоспроможності і загального покращення ефективності його функціонування.

1. Маковецька І. М., Вознюк І. В. Управління інвестиційною діяльністю сучасного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4. С. 62-66.
2. Мишко О. А., Камінська І. М. Особливості управління інвестиційною діяльністю виробничих підприємств в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 142-147.
3. Сімкова Т. О., Байда О. К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_71
4. Kiyosaki, Robert T. The Business of the 21St Century. Manjul: Manjul Publishing House. 2012. 195 p.

АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ: ЯК ЗАЛУЧИТИ ТА УТРИМАТИ КЛІЄНТІВ У ЧАСИ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Тарасюк Василь Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Оліх Л.А.

ANTI-CRISIS MARKETING: HOW TO ATTRACT AND RETAIN CUSTOMERS IN TIMES OF INSTABILITY

Crisis marketing helps businesses adapt to unstable conditions, retain customers and find new opportunities. Consumer behaviour changes in times of crisis, so it is important to review pricing, communication and promotion strategies. Digital technologies, personalisation of offers and data analytics play a key role. The report analyses successful case studies of companies and effective methods of attracting and retaining customers in difficult market conditions. The use of the right marketing tools not only minimises losses but also strengthens brand positions.

Економічні кризи, пандемії і технологічні прориви постійно впливають на зміну бізнесу. Антикризовий маркетинг стає невід'ємною частиною управління брендом і допомагає компаніям реагувати на зміни, підтримувати лояльність клієнтів і знаходити нові можливості для розвитку. Антикризовий маркетинг – це сукупність стратегій і тактик, що є спрямованими на адаптацію бізнесу до ринкових умов. Він включає коригування цінової політики, зміни в комунікації з клієнтами, використання цифрових технологій та пошук альтернативних каналів продажів. Головна мета антикризового маркетингу – зменшити негативний вплив нестабільності, утримати існуючих клієнтів та залучити нових. Акцентуємо увагу на ключових аспектах антикризового маркетингу: як змінюється споживча поведінка в умовах кризи, які фактори впливають на прийняття рішень клієнтами та які тенденції можна спостерігати на ринку; як компанії мають можливість адаптувати свою цінову політику, щоб зберегти попит, не втрачаючи прибутковості.

Коли ринок переживає кризу, змінюється поведінка споживачів: вони стають більш обережними у витратах, відкладають великі покупки та шукають більш вигідні пропозиції. В результаті компанії переглядають свої маркетингові підходи. Крім того, компанії повинні вміти швидко реагувати на зміни у вимогах ринку, впроваджуючи нові способи взаємодії з клієнтами, такі як персоналізовані пропозиції або акції. У кризові періоди споживачі стають більш обережними у витратах і змінюють пріоритети. Вони починають ретельніше планувати покупки, шукати вигідніші пропозиції та звертати більше уваги на вартість товарів і послуг. Зменшується частота імпульсивних покупок, оскільки фінансова невизначеність змушує людей ухвалювати більш зважені рішення. Також зростає попит на бюджетні альтернативи і товари першої необхідності, а преміальні сегменти можуть втрачати частину клієнтів.

Наприклад, якщо раніше люди могли дозволити собі витрачати кошти на іміджеві або розважальні товари, то під час економічної нестабільності вони віддають перевагу базовим потребам – продуктам харчування, житлу, комунальним послугам та медичному забезпеченню. Також змінюються звички в каналах придбання товарів: зростає популярність онлайн-покупок, доставки та цифрових сервісів, оскільки вони дозволяють заощаджувати час і кошти. Споживачі віддають перевагу тим продуктам, які можуть прослужити довше, навіть якщо вони трохи дорожчі. У кризові часи довіра до бренду відіграє вирішальну роль. Споживачі більш схильні обирати компанії, які демонструють стабільність, чесність і турботу про клієнтів. Наприклад, якщо компанія пропонує відтермінування платежів або гнучкі умови повернення товару, це підвищує рівень довіри споживачів [1].

Цінова політика в умовах кризи є одним з інструментів для утримання клієнтів. Оскільки споживачі стають більш чутливими до вартості товарів і послуг, компанії змушені переглядати свою стратегію ціноутворення, щоб залишатися конкурентоспроможними. Гнучке ціноутворення передбачає адаптацію вартості товарів і послуг відповідно до економічної ситуації та поведінки споживачів. Однією з популярних стратегій є динамічне ціноутворення, коли вартість продукції змінюється залежно від попиту, конкурентного середовища або сезонних факторів: онлайн-магазини можуть коригувати ціни на основі активності клієнтів або залежно від залишків на складі. Диференційоване ціноутворення дозволяє запропонувати товари за різною ціною для різних груп споживачів: компанії можуть надавати знижки студентам, пенсіонерам або постійним клієнтам, що підвищує доступність продукції без значного зменшення прибутку.

Ефективною є стратегія пакетних пропозицій, коли компанія формує вигідні комбінації товарів або послуг. Це дозволяє споживачам отримати додаткову цінність за вигіднішою ціною, а компанії – підтримати продажі. Однак, якщо споживач довіряє бренду, він може бути готовий заплатити більше, щоб отримати впевненість у якості.

Програми лояльності в умовах кризи допомагають бізнесу зберігати клієнтів, навіть якщо вони обмежують свої витрати. Одним із найефективніших методів є система накопичення бонусів, коли покупці отримують бали за кожну покупку та можуть обміняти їх на певні знижки чи подарунки. Персоналізовані знижки також несуть важливу роль. Використовуючи аналіз даних, компанії можуть пропонувати індивідуальні пропозиції, засновані на історії покупок клієнтів. Це підвищує ймовірність повторних покупок та формує довгострокову лояльність. Програми "другий товар за півціни" або "купи більше – плати менше" мотивують споживачів купувати більші обсяги, що дозволяє компаніям підтримувати рівень продажів. Також популярними є сезонні й обмежені за часом акції, які стимулюють швидке ухвалення рішень.

Ефективна комунікація відіграє ключову роль у збереженні довіри клієнтів під час кризи. Споживачі очікують від компаній відкритості, швидкого реагування та емоційного зв'язку. Прозорість у спілкуванні, активне використання соціальних мереж та емоційний маркетинг допомагають не лише утримати існуючих клієнтів, а й залучити нових [2; 1]. У період нестабільності споживачі дуже чутливі до змін у бізнесі, тому компаніям важливо будувати комунікацію на принципах чесності та відкритості. Якщо бізнес стикається з труднощами, такими як збій у постачанні або зростання цін, необхідно пояснювати це клієнтам зрозуміло, уникаючи прихованих деталей.

Соціальні мережі стали основним каналом комунікації між бізнесом та споживачами, особливо під час криз. Платформи, такі як Facebook, Instagram, Twitter та TikTok, дозволяють компаніям швидко реагувати на запити клієнтів, відповідати на їхні питання та вирішувати проблеми в режимі реального часу [3; 1]. Оперативна реакція на негативні коментарі та запити споживачів допомагає уникнути репутаційних ризиків. Якщо клієнт залишив незадоволений відгук, швидка відповідь із вибаченнями та пропозицією рішення може не лише виправити ситуацію, а й продемонструвати іншим користувачам, що бренд цінує своїх клієнтів.

Емоційний маркетинг базується на створенні сильного зв'язку між брендом і споживачем через викликання певних почуттів – довіри, радості, підтримки або надії. Під час криз емоційний підхід у комунікації стає особливо важливим, оскільки клієнти шукають не лише вигідні пропозиції, а й підтримку та розуміння. Компанії можуть використовувати історії реальних людей, щоб показати свою соціальну відповідальність. Наприклад, бренди, які допомагають лікарям, волонтерам або постраждалим у кризові часи, викликають у споживачів позитивні емоції та підвищують їхню лояльність.

Реальні приклади компаній, які успішно адаптувалися до кризових умов, є найкращим підтвердженням ефективності антикризового маркетингу. McDonald's завжди вміє реагувати на економічні виклики, пропонуючи клієнтам доступні варіанти харчування без втрати якості. В умовах економічних криз компанія активно застосовує стратегію гнучкого ціноутворення, пропонуючи бюджетні комбо-меню та спеціальні пропозиції для лояльних клієнтів. Наприклад, система "McSave" дозволяє споживачам купувати популярні страви за зниженими цінами, що особливо важливо в періоди фінансової нестабільності.

В умовах пандемії Nike швидко змінив підхід до маркетингу, зосередившись на онлайн-продажах та залученні клієнтів через цифрові платформи. Одним із найуспішніших рішень став безкоштовний доступ до додатку Nike Training Club, що зазвичай працював за передплатою. Завдяки цьому бренд залучив мільйони нових користувачів та підвищив рівень взаємодії з аудиторією. Водночас Nike продовжує рекламні кампанії, що мотивують залишатися активними, використовуючи гасло "You Can't Stop Us".

Одним із трендів в Україні стала цифровізація бізнесу та перехід в онлайн. Наприклад, мережа кав'ярень Lviv Croissants швидко адаптувалася до карантинних обмежень, зробивши ставку на онлайн-доставку та мобільні додатки. Завдяки активному використанню соціальних мереж і партнерству із сервісами доставки, компанія змогла зберегти продажі, навіть коли їхні заклади були закриті.

Ще одним прикладом є "Rozetka", яка зміцнила свої позиції як лідер українського e-commerce завдяки розширенню асортименту, покращенню логістики та запуску програм лояльності.

Таким чином, на сучасному етапі антикризовий маркетинг є невід'ємним інструментом управління компанією.

1. Kotler P., Caslione J.A. Chaotics: The Business of Managing and Marketing in The Age of Turbulence. Pearson Education. URL: https://www.pearson.com
2. Harvard Business Review. Crisis Marketing: How to Adapt Your Strategy in Uncertain Times. URL: https://hbr.org/2020/05/crisis-marketing
3. McKinsey & Company. Consumer Sentiment and Behavior in Crisis. McKinsey Insights. URL: https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights

УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРНИМ ЗРОСТАННЯМ ЯК ЕЛЕМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Телев'як Павло Іванович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Герасименко О.О.

CAREER GROWTH MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT

These theses explore a structured framework for managing career development in contemporary organizations. The proposed approach integrates theoretical principles and practical strategies to enhance career advancement mechanisms. Central to the methodology is the combination of classical career growth models with innovative evaluation tools, such as SWOT analysis and KPI-driven assessments, tailored to align individual career paths with organizational objectives.

Складна економічна ситуація, швидкі зміни у технологіях та зростаюча конкуренція на ринку праці змушують сучасні компанії шукати інноваційні підходи до управління персоналом. Одним із таких підходів є впровадження ефективних механізмів управління кар'єрним зростанням, що забезпечує розвиток компетентностей працівників і сприяє досягненню стратегічних цілей організації (підприємства, фірми, компанії).

Науково-прикладне значення дослідження проблематики кар'єрного менеджменту полягає у розкритті технологій та траєкторій управління кар'єрним зростанням як елемента стратегічного управління персоналом, визначенні ключових інструментів управління кар'єрним зростанням та їхньої ефективності, дослідженні основних етапів планування, розвитку та моніторингу кар'єри працівників.

Кар'єра визначається як усвідомлений процес просування особи у професійній сфері, що супроводжується досягненням певних результатів, набуття статусу, набуття компетентностей. У теорії менеджменту виділяють такі види кар'єри:

- Вертикальна кар'єра – підвищення працівника у посадовій ієрархії.
- Горизонтальна кар'єра – розширення функціональних обов'язків без зміни рівня посади.
- Східчаста кар'єра – поєднання горизонтального й вертикального зростання.
- Центроспрямована кар'єра – наближення до керівництва шляхом формування стратегічно важливих компетентностей [1, с.102].

Теорія доводить, а практика підтверджує: існує чотири основні моделі кар'єри, які успішно імплементуються в кар'єрному менеджменті, а саме – "трамплін", "сходи", "змія" і "роздоріжжя". Особливості зазначених моделей полягають в такому:

- Модель кар'єри "трамплін": працівник поступово досягає найвищої посади в ієрархії, утримується на ній якнайдовше, а потім завершує кар'єру виходом на пенсію.
- Модель кар'єри "сходи": працівник просувається службовими щаблями, змінюючи посаду кожні кілька років, поки не досягає вершини кар'єри.
- Модель кар'єри "змія": працівник переміщується між горизонтальними посадами, набуваючи різноманітного досвіду, який стане корисним для керівних посад.
- Модель кар'єри "роздоріжжя": працівник проходить регулярне оцінювання, за результатами якого приймається рішення про його підвищення, переміщення чи пониження в посаді [2, с. 20].

Серед технологій та інструментарію управління діловою кар'єрою найбільш поширеними є:

- Кар'єр-маркетинг: інструмент позиціонування працівника на ринку праці через розвиток його конкурентних переваг відповідно до попиту шляхом визначення умов для кар'єри, створення кар'єрної стратегії та підвищення привабливості працівника і роботодавця.
- Кар'єрна логістика: процес планування та оптимізації руху працівників у межах організації для забезпечення безперервного розвитку на основі узгодження індивідуальних та організаційних цілей, розвитку кваліфікацій та підготовки кадрового резерву.
- Кар'єрний бенчмаркінг: систематичне порівняння практик управління кар'єрою з кращими прикладами через використання методик внутрішнього (у межах організації) та зовнішнього (з іншими організаціями) аналізу для покращення ефективності [3].

За результатами проведеного автором дослідження, яке базувалося на аналізі теоретичних основ управління кар'єрним зростанням (видів, етапів і моделей кар'єри), оцінюванні ефективності існуючих технологій управління кар'єрою, а також застосуванні методів діагностики (SWOT-аналіз, KPI) для аналізу стану і вдосконалення системи управління кар'єрним зростанням в аудиторській компанії «Кроу Україна» розроблено низку рекомендацій для вдосконалення процесів, що сприятимуть ефективному розвитку персоналу та підвищенню конкурентоспроможності компанії. Зокрема:

1. Впровадження автоматизованої системи моніторингу ключових показників ефективності (KPI), яка дозволить забезпечити прозорість та об'єктивність процесу оцінювання працівників, зменшити вплив людського фактора і підвищити точність оцінки професійних досягнень. Основні функції платформи: створення профілів для кожного співробітника, де фіксуються цілі та завдання, можливість оновлення даних про виконання завдань, додавання коментарів і підтверджувальної документації, генерація автоматичних звітів для аналізу ефективності працівників, що надсилатимуться керівникам, регулярний моніторинг проміжних результатів, зокрема квартальних, для своєчасного коригування цілей та завдань.
2. Розробка індивідуалізованих навчальних програм для персоналу з різними рівнями кваліфікації на основі персоналізації процесу навчання. Ключовими етапами є оцінювання рівня сформованості компетентностей, визначення індивідуальних цілей, розробка навчальних планів, моніторинг динаміки процесу.
3. Використання кар'єрних карт. Кар'єрні карти – це інструмент, що дозволяє працівникам візуалізувати свій можливий розвиток у компанії. Елементи карти: поточна позиція працівника, можливі кар'єрні маршрути з чіткими вимогами до переходу на наступний рівень, рекомендації щодо розвитку (необхідні навички, компетентності, сертифікації).
4. Оптимізація процесу атестації. Атестація залишається основним механізмом оцінювання результативності та ефективності роботи персоналу. Для підвищення її об'єктивності та результативності запропоновано: використання комбінованих методів тестування (теоретична частина + кейс-завдання, засновані на реальних прикладах), запровадження зворотного зв'язку після завершення атестаційних процедур з конкретними рекомендаціями щодо покращення, можливість проведення атестації за підсумками коротших періодів (квартал, півроку) для підтримання на високому рівні вмотивованості працівників.

Запропоновані рекомендації спрямовані на покращення управління кар'єрним зростанням, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності досліджуваної консалтингової компанії. Результати можуть бути інтегровані в системи управління персоналом організацій (підприємств, фірм, компаній) різних видів економічної діяльності.

1. Іванова Н. С. Управління персоналом. Курс лекцій. Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського [Електронний ресурс] URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/1390/1/Ivanova_Konspekt%20lektsiy_Upravlinnia_personalom.pdf 2017. С.101-102 (дата звернення 14.11.2024).
2. Планування кар'єри і професійний розвиток: методичні вказівки до вивчення дисципліни / уклад.: В.В. Титок, О.М. Ємельянова. Київ: КНУБА, 2022. 52 с.
3. Лекція 15. Кар'єрний бенчмаркінг. [Електронний ресурс]. URL: https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=443167&forceview=1 (дата звернення 16.11.2024)

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Тищенко Анжела Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

PROJECT APPROACH IN DEVELOPING LEADERSHIP QUALITIES OF PERSONNEL IN THE CONDITIONS OF MOBILIZATION ECONOMY OF UKRAINE

The study examines the theoretical foundations of using project management methodology in developing leadership qualities of personnel in organizations during crisis conditions. The study proposes a conceptual model of leadership development based on project approach that enhances organizational resilience and adaptability in Ukraine's mobilization economy.

В умовах мобілізаційної економіки України, спричиненої військовою агресією, організації стикаються з безпрецедентними викликами, що вимагають трансформації підходів до управління людським капіталом та розвитку лідерського потенціалу персоналу. Ці умови характеризуються високим рівнем невизначеності, обмеженістю ресурсів та необхідністю швидкої адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища [1]. Відтак традиційні методи формування лідерських якостей персоналу виявляють обмежену ефективність.

Аналіз наукових досліджень свідчить, що проєктний підхід, завдяки своїй гнучкості, цілеспрямованості та орієнтованості на результат, має значний потенціал для розвитку лідерських компетенцій в умовах кризи [2]. Використання проєктної методології дозволяє структурувати процес формування лідерських якостей, забезпечити його відповідність стратегічним цілям організації та оптимізувати використання обмежених ресурсів. На основі теоретичного аналізу нами розроблено концептуальну модель формування лідерських якостей персоналу із застосуванням проєктного підходу (табл. 1). Модель відображає цикл розвитку лідерства через проєктну діяльність і складається з чотирьох взаємопов'язаних етапів, які забезпечують комплексний підхід до формування та розвитку лідерських компетенцій.

Таблиця 1

Концептуальна модель формування лідерських якостей персоналу на основі проєктного підходу

Етап процесу	Ключові елементи	Результати етапу
1. Етап діагностики	- Матриця SWAN (Strengths, Weaknesses, Ambitions, Needs) - Тест Белбіна (командні ролі) - Метод 360° (зворотний зв'язок)	Комплексна оцінка лідерського потенціалу та виявлення потреб розвитку
2. Етап проєктування	- Індивідуальні траєкторії розвитку - Методологія OKR (Objectives and Key Results) - Узгодження зі стратегічними цілями	План розвитку лідерських компетенцій з чіткими цілями та ключовими результатами
3. Етап реалізації	- Проєктні ініціативи - Розширення повноважень - Розвиток критичних компетенцій	Сформовані лідерські якості через практичний досвід управління проєктами
4. Етап моніторингу та оцінки	- Регулярний зворотний зв'язок - Аналіз ефективності - Коригування програм розвитку	Безперервне вдосконалення процесу розвитку лідерських якостей

Джерело: розроблено автором

Етап діагностики передбачає комплексну оцінку наявного лідерського потенціалу з використанням сучасних інструментів: матриці SWAN, тесту Белбіна та методу 360° для отримання всебічного зворотного зв'язку. На етапі проєктування формуються індивідуальні траєкторії розвитку лідерських якостей на основі методології OKR, що забезпечує узгодженість індивідуальних цілей розвитку зі стратегічними завданнями організації. Етап реалізації відбувається через залучення працівників до проєктних ініціатив різного рівня складності з поступовим розширенням їхніх повноважень та відповідальності. Такий підхід дозволяє розвивати ключові лідерські компетенції, особливо актуальні в умовах мобілізаційної економіки: адаптивність, проактивність, емоційний інтелект, управління в умовах невизначеності та стратегічне мислення [3]. Етап моніторингу та оцінки забезпечує постійний аналіз ефективності розвитку лідерських якостей та коригування індивідуальних програм розвитку.

Синергія впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів має критичне значення для ефективності проєктного менеджменту, особливо в умовах мобілізаційної економіки. Як зазначають Заволічна Т.Р. та Зрибнєва І.П., у проєктному менеджменті найбільш успішною сучасною моделлю управління є та, що поєднує лідерські компетенції з переговорними навичками [4]. Керівник-лідер має бути компетентним переговорником, відкритим до пошуку рішень для задоволення інтересів залучених сторін, що значно підвищує цінність співпраці партнерів у довгостроковій перспективі.

Проєктний підхід до формування лідерських якостей персоналу має низку переваг у контексті мобілізаційної економіки, а саме:

1. Забезпечує можливість швидкої адаптації програм розвитку лідерства до змінних умов зовнішнього середовища.
2. Дозволяє оптимізувати використання обмежених ресурсів завдяки чіткій структурованості та цілеспрямованості.
3. Сприяє формуванню культури постійного розвитку та самовдосконалення в організації.
4. Зміцнює організаційну стійкість через розвиток розподіленого лідерства [5].

Особливо важливим для формування лідерських якостей є застосування проєктних методів навчання, що сприяють розвитку критичного мислення, творчого підходу та здатності приймати рішення в умовах невизначеності [6]. У цьому контексті показовим є досвід ІТ-компанії ТОВ «ГОУ АЙТИ ЕДЬЮКЕЙШН» (далі – GoIT), де проєктний підхід до навчання реалізується через розробку реальних проєктів з поступовим ускладненням завдань та розширенням відповідальності учасників. Такий підхід дозволяє формувати не лише технічні навички, але й розвивати лідерські якості, зокрема, командну роботу, комунікативні здібності, проактивність та рівень самопрезентації [7]. Апробація елементів запропонованої моделі в діяльності окремих українських ІТ-компаній, зокрема GoIT, підтверджує її ефективність. Спостерігається значне покращення таких критичних компетенцій як управління в умовах невизначеності та емоційна стійкість працівників, що є особливо важливим для функціонування в умовах мобілізаційної економіки. Таким чином, інтеграція проєктного підходу в систему формування лідерських якостей персоналу є перспективним напрямком теоретичних досліджень та практичних впроваджень, що має високий потенціал для забезпечення конкурентоспроможності українських організацій в умовах мобілізаційної економіки та глобальних трансформацій.

1. Калашнікова С.А. Розвиток лідерського потенціалу в умовах трансформаційних викликів: теоретичні та прикладні аспекти. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2020. 44 с.
2. Яценко О.М., Горбунов М.П. Концептуальні моделі розвитку лідерства в умовах трансформаційних процесів. *Економіка та держава*. 2024. №1. С. 67-72.
3. Сидорчук Р. Формування інформаційно-цифрової компетентності майбутніх фахівців ІТ-технологій засобами проектних методів навчання. Наукова діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця. 2024. С. 83-84. [Електронний ресурс] URL: https://sspu.edu.ua/images/2024/docs/nauka/konf/zbirnik_npk-2024_3f5ab.pdf#page=84
4. Заволічна Т.Р., Зрибнєва І.П. Синергія впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проектного менеджменту. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія Економіка*. 2021. № 830. С. 89–96. [Електронний ресурс] URL: https://drive.google.com/file/d/1HrMhvlFDwoexhsgndAZRb7hWzPk86aZM/view
5. Kengera Z. Beyond Project Management Technicalities: Uplifting the Role of Leadership Towards Project Success. *Tanzanian Journal of Population Studies and Development.* 2023. Vol. 30. No. 1. Pp. 127-143. [Електронний ресурс] URL: https://tjpsd.udsm.ac.tz/index.php/tjpsd/article/view/206/69
6. Гура О. Особливості розвитку м'яких навичок студентів ІТ-спеціальностей засобами навчальних Scrum проектів. *ScienceRise: Pedagogical Education*. 2019. №4 (31). С. 8-15. [Електронний ресурс] URL: https://journals.uran.ua/sr_edu/article/view/172007/0
7. Бабкін В.В., Прошкін В.В. Проєктні методи навчання як тренди фахової підготовки майбутніх фахівців ІТ. *Фізико-математична освіта*. 2021. №3 (29). С. 37-43. [Електронний ресурс] URL: https://fmo-journal.org/index.php/fmo/article/view/71

УПРАВЛІНСЬКІ ПРАКТИКИ АТ «ОЩАДБАНК» В УМОВАХ ВІЙНИ

Філоненко Марія Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Жилінська О.І.

MANAGEMENT PRACTICES OF JSC «OSCHADBANK» IN WARTIME CONDITIONS

This paper focuses on the activities of one of the largest Ukrainian banks, JSC «Oschadbank», during the war. It highlights the changes that took place in the bank, its adaptation to the new working conditions and new needs of Ukrainian society, as well as its support to the business sector, citizens and the Ukrainian defense forces.

Основними характеристиками будь-якої компанії під час умов невизначеності та зовнішніх негараздів мають бути витривалість, стійкість та стабільність. У ситуації турбулентності, коли будь-яка дрібниця може знищити увесь бізнес, єдиною метою організації є зберегти себе та свої позиції, заощадити ресурси та чекати покращення. Але як бути у ситуації, коли зовнішня загроза не зникає, а з роками стає сильнішою? Саме з цим питанням зіткнувся український бізнес-сектор від початку повномасштабної війни. Деякі компанії, не витримавши напруги, не маючи ресурсів та сил боротися, покинули усі намагання, деякі зосередились на мінімізації витрат та обмежили свою діяльність. Однак більшість представників бізнес-середовища усвідомили, що варто адаптуватися до нової реальності, розвиватись та підтримувати українське суспільство та державу навіть з урахуванням війни.

Важливість ефективного функціонування банківської сфери як однієї з основоположних галузей української економіки підтвердилась під час війни. Банківські установи, як запорука економічної стабільності та фінансової безпеки країни, з перших днів вторгнення і донині забезпечують стабільність грошового обігу, підтримку бізнесу, безперебійність соціальних виплат для населення та обороноздатність держави. Водночас, для банків, як і для інших компаній, важливо розвиватися навіть під час адаптування до нових умов діяльності, щоб продовжувати і надалі зміцнювати країну. Одним із таких прикладів адаптації є АТ «Ощадбанк». У 2022 році, з метою забезпечення стабільного функціонування української економіки, Ощадбанк розробив та затвердив стратегію на період дії воєнного стану, що включає такі пріоритетні бізнес-завдання:

1. Підтримка релокації підприємств з регіонів, що постраждали від бойових дій;
2. Підтримка аграрного сектора та експортно орієнтованого бізнесу, а також підприємств критичної інфраструктури;
3. Підтримка малого та середнього бізнесу і бізнесу, що постраждав внаслідок бойових дій;
4. Забезпечення продовольчої безпеки та доступності для людей;
5. Підтримка громадян у частині забезпечення житлом [4].

З початком повномасштабного вторгнення Ощадбанк започаткував процес внутрішніх змін, щоб підлаштуватись під нові реалії українського бізнес-середовища та забезпечити максимально якісне й повноцінне обслуговування клієнтів. Зокрема, Ощадбанк є учасником спільної мережі Power Banking, створеної за ініціативи НБУ. Мережа складається з системно важливих банків, які можуть надавати основні банківські послуги в умовах тривалої відсутності електроенергії. Близько 450 відділень Ощадбанку входять до ініціативи Power Banking та обладнані всім необхідним для роботи під час блекаутів [6]. Під час війни гостро постало питання створення безбар'єрності для кожної людини та забезпечення повноцінного життя в суспільстві для людей з інвалідністю. Наразі близько 3 мільйонів українців мають різні фізичні, сенсорні та ментальні порушення, і зважаючи на активні бойові дії, ця чисельність кожного дня збільшується [2]. Саме тому кожна кампанія має забезпечити доступність та належний рівень обслуговування для усіх клієнтів. Ощадбанк відповідально поставився до проблеми інклюзивності, затвердивши на рівні наглядової ради програму «Моя безбар'єрність». За проєктом створено 23 суперінклюзивні відділення, де є занижені каси, тримачі для милиць, кнопки виклику менеджерів тощо. Окрім того, понад 70% відділень Ощадбанку сертифіковані згідно з державними будівельними стандартами інклюзивності [1]. Також для людей із порушеннями зору розроблені 72 інклюзивних банкомати та 66 терміналів самообслуговування, що обладнані навушниками і надають змогу самостійно здійснити необхідні банківські операції [5]. За рахунок найбільшої у країні мережі відділень, що складається з майже 1200 установ, Ощадбанк територіально охоплює усі області України. Навіть коли частина інфраструктури банку знаходиться на тимчасово окупованих територіях або поруч з зонами активних бойових дій, Ощадбанк шукає шляхи для безпечного обслуговування усіх клієнтів: так, мешканці невеликих та віддалених населених пунктів можуть скористатися послугами підрозділів дистанційного обслуговування, а клієнти в наближених до зон активних бойових дій населених пунктах - мобільних відділень «Ощаду» [4].

Важливу роль у діяльності Ощадбанку відіграє маркетинговий департамент, який не лише здійснює просування банківських послуг, а й формує стратегію комунікацій із клієнтами, відтак охоплює два напрями. До першого входять три відділи: SMM, Digital-маркетинг і класичний маркетинговий комітет, який займається розробкою комунікацій для кожного сегменту клієнтів банку. Другий напрям складають відділи бренд-маркетингу (спрямовує зусилля на підсилення іміджу банку) та маркетингових досліджень [8]. Якісний аналіз будь-якого сегменту ринку перед початком маркетингових заходів є вкрай важливим, а особливо під час війни, в умовах обмеженості ресурсів. Відділ досліджень Ощадбанку відіграє ключову роль у розробці та впровадженні рекламних активностей, оскільки не лише аналізує імідж, репутацію Ощаду та діяльність конкурентів, а й систематизує клієнтський досвід щодо певних продуктів та послуг. Завдяки таким дослідженням банк може сформувати комплексну оцінку певного продукту, виявити його вразливі точки та посприяти усуненню виявлених недоліків. Маркетинговий підрозділ активно працює над популяризацією послуг та продуктів Ощадбанку для залучення більшої кількості споживачів та розширення наявних сегментів аудиторії. Наразі особлива увага у різноманітних рекламних кампаніях та маркетингових заходах приділяється соціальній відповідальності Ощадбанку, висвітлюється діяльність з підтримки населення та сил оборони. До прикладу, однією з важливих подій для Ощадбанку у 2023 році стала участь у кампанії «Чуєш? Плюс. Плюс». У співпраці з громадською організацією «Відчуй» було створено Банк звуків України - своєрідне сховище з аудіозаписами мирного життя українців. Кожен бажаючий може отримати доступ до Банку звуків за благодійний внесок на збір для збереження слуху українських військових. Така ініціатива важлива і для підтримки морального духу населення шляхом залучення приємних спогадів, надії на краще, і для допомоги захисникам – закупівлі фільтрів-беруш, що призначені для захисту слуху від пікових звукових навантажень в умовах бойових дій [3].

У межах підтримки одного з основних сегментів споживачів – мікро, малого та середнього бізнесу (ММСБ) – Ощадбанк активно просуває різноманітні програми державної підтримки, наприклад, заохочує долучатись до програми «Доступні кредити 5-7-9%» та до державних та міжнародних програм надання грантів на створення та розвиток власного бізнесу (єРобота, Фонд розвитку підприємництва, EU4business, GIZ тощо), співпрацює з Європейським інвестиційним банком, та Європейським інвестиційним фондом для забезпечення доступного кредитування клієнтам ММСБ [4]. У 2023 році, у рамках партнерської програми для підтримки експортерів, Ощадбанк спільно з Новою Поштою пропонували українським підприємцям банківське обслуговування і валютообмінні операції без сплати комісій, відправку товарів із можливістю отримати індивідуальні знижки та безкоштовні митно-брокерські послуги, бізнес-навчання та консультації по контрактам [7]. За 6 місяців у рамках промокампанії було відкрито близько 500 тарифних пакетів «Мій експорт» [4].

У сегменті фізичних клієнтів Ощадбанк долучився до державної програми доступного іпотечного кредитування «єОселя», запровадженій за ініціативи Президента України у жовтні 2022 року. Упродовж 2022 року банком було видано близько 340 кредитів на суму 462,4 млн грн, упродовж 2023 року – понад 2,4 тис кредитів на суму 3,7 млрд грн [4]. Також було запущено новий депозитний продукт «Моя перемога» з підвищеною процентною ставкою та благодійну акцію «Смілива гривня» з метою об'єднати зусилля українців та зібрати кошти для підтримки сил оборони України [6].

Таким чином, АТ «Ощадбанк» є прикладом соціально-відповідального бізнесу, який під час війни не лише працює та розвивається, а й активно підтримує державу та громадян, долучається до волонтерських ініціатив з підтримки українського війська та сприяє ефективній діяльності бізнес-сектору для зміцнення економіки країни.

1. Антон Тютюн, Ощадбанк: Люди з інвалідністю хочуть таке саме обслуговування, як у всіх / RAU [Електронний ресурс] : URL : https://rau.ua/personalii/anton-tjutjun-oshhadbank-2/
2. Від початку повномасштабного вторгнення РФ в Україні кількість людей з інвалідністю зросла на 300 тисяч – Жолнович / Суспільне Новини [Електронний ресурс] : URL : https://suspilne.media/946351-mita-ssa-na-stal-ta-aluminij-dla-vsogo-svitu-comu-ih-vvodit-tramp-i-ak-voni-zaskodat-ukraini/
3. В рамках слушної кампанії «Чуєш? Плюс. Плюс» від ГО «Відчуй», при співпраці з Ощадбанком було створено Банк звуків України / «Відчуй» [Електронний ресурс] : URL : https://vidchui.org/2023/02/06/v-ramkah-slushnoyi-kampaniyi-chuyesh-plyus-plyus-vid-go-vidchuj-pry-spivpratsi-z-oshhadbankom-bulo-stvoreno-bank-zvukiv-ukrayiny/
4. Консолідований звіт про управління та консолідована фінансова звітність АТ «Ощадбанк» за 2023 рік [Електронний ресурс] : URL : file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/18469-obu_2023_ukr_conso_fs.pdf
5. Ми закликаємо організації та громадян приєднуватись до розбудови безбар'єрності в Україні вже сьогодні / Офіційний вебсайт АТ «Ощадбанк» [Електронний ресурс] : URL : https://www.oschadbank.ua/news/mi-zaklikaemo-organizacii-ta-gromadan-priednuvatis-do-rozbudovi-bezbarernosti-v-ukraini-vze-sogodni
6. Офіційний вебсайт АТ «Ощадбанк» [Електронний ресурс] : URL : https://www.oschadbank.ua/
7. Ощадбанк пропонує безкоштовне обслуговування і продаж валюти без комісії: умови / PaySpace Magazine [Електронний ресурс] : URL : https://psm7.com/uk/company/oshhadbank/oshhadbank-predlagaet-besplatnoe-obsluzhivanie-i-prodazhu-valyuty-za-0-grn-usloviya.html
8. Сергій Грабчак: «Сильний державний банк дорівнює сильній Україні» / Marketing Media Review : [Електронний ресурс] : URL : https://mmr.ua/show/sergij-grabchak-sylnyj-derzhavnyj-bank-dorivnyuye-sylnij-ukrayini

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Фокіна Марія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Білорус Т.В.

METHODOLOGY FOR ASSESSING THE LEVEL OF ORGANIZATIONAL CULTURE

These theses were devoted to the development of methodological recommendations for assessing the level of development of organisational culture. The author uses E. Shane's methodology and the list of elements of organisational culture, which are generally accepted by many scientists and managers. With the help of the methodology, managers will be able not only to assess the level of development in general, but also to track those places and elements in the levels that require the most attention.

Наразі доволі важко знайти успішну та прибуткову компанію або організацію, яка б не вкладала ресурси та не приділяла б достатньо уваги розвитку організаційної культури. Цю оцінку можна здійснити через детальне вивчення дії механізмів , які прямо чи опосередковано впливають на поведінку людей у колективі. Можна бути впевненим у стійкості та впорядкованості структури підприємства, постійно оновлювати обладнання або прилади, швидко реагувати на ринкові зміни, розвивати інфраструктуру організації, проте все це буде не дієвим без злагодженої взаємодії між працівниками, споживачами та керівниками.

Організаційна культура – це об'єднана система спільних цінностей, культури спілкування, етики, норм поведінки, ролі кожного працівника в організації та врахування потреб та ідей кожного співробітника, які сприймаються всіма учасниками робочого процесу і остаточно вкорінилася у щоденні процеси в організації. Вдала взаємодія цих складових забезпечує злагоджену співпрацю всередині організації та успішну взаємодію з усіма зовнішніми суб'єктами організації. Для ефективної оцінки організаційної культури необхідно чітко усвідомлювати її рівні та елементи в кожному з них. Так, зокрема, Е. Шейн, виділяє три рівні організаційної культури: зовнішній рівень («видимий»), внутрішній рівень («прихований») і базовий рівень («основний») [1]. Метою створення подібної методики було розробити спосіб для глибинного дослідження не організаційної культури як суцільного аспекту розвитку організації, а для визначення розвиненості кожного з виділених елементів у методиці. Для створення методики за основу було використано рівні Е. Шейна, загальноприйняті у світі елементи організаційної культури та методичний інструментарій оцінювання рівня розвитку бренду компанії роботодавця, як приклад для створення розрахункових таблиць та загальної форми їх проведення. Саме завдяки комбінації цих теоретичних та практичних аспектів було створено систему для комплексного оцінювання кожного рівня з відповідними елементами у їх складі [2].

Рівні організаційної культури:

1. Зовнішній рівень («видимий»): технології та інфраструктура (використання сучасних технологій; автоматизація процесів; інноваційність); символіка та образи (логотипи; публічні події та заходи, в яких бере участь заклад); поверхневі поведінкові образи (дрес-код; спосіб спілкування з клієнтами та партнерами); фізичне середовище (дизайн та облаштування, зручність і доступність закладу).
2. Внутрішній рівень («прихований»): неформальні правила та норми поведінки; ставлення до співпраці (підтримка командної роботи, рівень довіри у колективі); філософія управління та лідерства (рівень прозорості керівництва; неформальна роль лідера у мотивації та координації співробітників); підтримка професійного розвитку (навчання та підвищення кваліфікації).
3. Базовий рівень («основний»): основні переконання та підсвідомі припущення (етика; цінність праці); ставлення до людей та світу (ставлення до клієнтів, колег, зовнішнього середовища); ставлення до змін (готовність приймати інновації та адаптуватися до нових умов); взаємини та особистий внесок (роль кожного працівника у культурі компанії).

Завдяки розробленим рівням організаційної культури керівники зможуть дослідити її з трьох різних кутів бачення організаційної культури. Тобто почати з більш відкритих для всіх суб'єктів рівня і закінчити тим, який можна оцінити лише всередині компанії. Завдяки ґрунтовний оцінці керівник зможе зосередити увагу на тих аспектах, які варті найбільшої уваги і підтримувати рівень тих,які розвинені на високому рівні. Для подальших успіхів організації потрібно спочатку зосередити увагу на тому, наскільки колектив та робітники готові до гарної взаємодії між собою та між ними та зовнішніми факторами. Саме тому для оцінки рівнів варто використовувати не лише думку керівника, але й залучити власних робітників, які бачать проблеми через призму щоденних процесів та взаємодій, та незалежного експерта, який зможе оцінити ситуації без упереджень, тиску та суб'єктивності.

Оцінити загальний рівень розвитку організаційної культури можна за розробленою формулою:

РОК = a*РРЗР + b*РРВР + c*РРБР, де:

РОК – рівень розвитку організаційної культури;

a, b, c– коефіцієнти вагомості рівнів організаційної культури;

РРЗР, РРВР, РРБР – рівні розвитку кожного з рівнів організаційної культури, за оцінками респондентів.

Для визначення рівня розвитку, необхідно охарактеризувати кожен варіант результату запропонованої вище формули. Для цього було вирішено розробити систему граничних інтервалів, із спадною градацією: "високий", "підвищений", "середній" і "низький" (табл. 1).

Таблиця 1

Граничні інтервали оцінки рівня розвитку організаційної культури*

Рівень розвитку	**Граничні інтервали**	**Характеристика**
Високий	4.3 – 5	Організація має високо ефективну організаційну культуру. Для цього рівня характерна вдала взаємодія усіх елементів організаційної культури, що в результаті допомагає мотивувати та стимулювати робітників, досягти гарних взаємовідносин у колективі та займати конкурентні позиції завдяки вдалій реалізації ідей та інновацій у всі процеси організації.
Підвищений	3.6 – 4.3	Організаційна культура організації доволі розвинена, проте потребує незначних удосконалень. Загальний рівень розвитку в компанії високий, проте є ймовірність виникнення непорозумінь і конфліктів всередині через недостатню увагу до проблем всередині організації.
Середній	2.9 – 3.6	Організаційна культура знаходиться на задовільному рівні. Вже є основа для покращення наявного середовища, проте є велика необхідність у їх розвитку, удосконаленню та постійній діагностиці через періодичні вимірювання.
Низький	0 – 2.9	Низький рівень організаційної культури. Для нього характерні низький рівень співпраці в колективі, відсутність розвитку персоналу, низька вмотивованість, постійні конфлікти та відсутність швидкої адаптації до змін середовища або впровадження нових ідей у виробничі процеси. Необхідні термінові ґрунтовні зміни у зацікавленості до розвитку організаційної культури керівниками.

Джерело: розроблено автором

1. Schein, Edgar H. Organizational Culture and Leadership. 3rd ed., Jossey-Bass, 2004.- pp. 458.
2. Tureac, Cornelia Elena. "The Components of the Organizational Culture." Acta Universitatis Danubius Œconomica, no. 1, 2005.
3. Білорус Т. В., Фірсова С. Г. Методичний інструментарій оцінювання рівня розвитку бренду компанії роботодавця // Науково-методична стаття. – Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. –10 С.

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «КЕРХЕР»

Хмільовський Сергій Олегович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Фірсова С.Г.

MARKETING TOOLS FOR PROMOTING INNOVATIVE PRODUCTS OF "KERCHER" LLC

The article explores the marketing strategies employed by Kärcher for promoting innovative products in the Ukrainian market. It highlights the company's historical background, product portfolio, and the key challenges associated with introducing new technologies. The article examines Kärcher's marketing strategy, focusing on a combination of online and offline promotional tools, including SMM, influencer marketing, showroom demonstrations, and exhibitions. Special attention is given to the case of robotic vacuum cleaners, demonstrating the effectiveness of Kärcher's approach. Overall, the article emphasizes the importance of selecting the right marketing instruments to successfully introduce innovative products and expand market share.

Компанія Kärcher, яка була створена в 1935 р. винахідником Альфредом Керхером, дозволила йому реалізувати на практиці прогресивні ідеї в області нагрівальної техніки і вивести продукцію на ринок. Винахід в 1950 р. першого в Європі апарату для чищення високим тиском з підігрівом води став наріжним каменем на шляху перетворення фірми у всесвітньо відому компанію, що займає лідируючі позиції на ринку прибиральної техніки [1]. Об'єм продажів Alfred Kärcher SE & Co. KG у 2024 році склав 3,463 мільярда євро, що стало найвищим оборотом у його історії. Наразі наша компанія володіє 160 сімейними підприємствами, розташованими в 82 країнах. В тому числі в Україні. Українське представництво ТОВ "Керхер" функціонує з 2006 року.

Компанія розпочала свою діяльність із формування дилерської мережі, що охопила найбільші регіони України. У перші роки основний акцент робився на популяризацію таких ключових продуктів, як апарати високого тиску та пилососи. Ці пристрої швидко завоювали популярність завдяки своїй продуктивності, економії води та універсальності у використанні.

На сьогоднішній день основна діяльність ТОВ "Керхер" збут побутової та професійної техніки для клінінгу, а також створення рішень для промислового клінінгу. Бренд представлений в Україні в таких побутових продуктових категоріях як: мийки високого тиску, пилососи, віконні пилососи, пароочищувачі, насоси, очисники повітря, очисники води, садові інструменти, обладнання для поливу. А також в професійних такими категоріям як: апарати високого тиску, професійні пилососи, підлогомийні машини, підмітальні машини, комунальна техніка, ручний інвентар та генератори.

Бути лідером означає не тільки добре реалізувати існуючі продукти, а і просувати нові та/або інноваційні продукти для завоювання нових ринків та збільшення бази користувачів. Інноваційна продукція вимагає особливого підходу в маркетинговому просуванню, адже це не просто новий продукт для споживача, це новий досвід взаємодії з тим чи іншим продуктом, до якого не кожен користувач готовий і, частіше за все, без правильно підібраних маркетингових інструментів, буде надавати перевагу "старим" продуктам. Основні виклики та бар'єри, які негативно впливають на просування інноваційних продуктів є скептицизм споживачів, висока ціна продукції, необізнаність у користуванні, особливості користування на локальних ринках, макро-виклики (війна, логістика).

В основі маркетингової стратегії Керхер на 2022-2027 роки лежить акцент на побудові знань. 60% маркетингового бюджету направлені на побудову знань про бренд та про продукт, який реалізує компанія. Завдяки різноманітному асортименту продукції, компанія застосовує широкий спектр маркетингових інструментів для просування, в залежності від напряму продукції (професійна чи побутова), каналу збуту (ритейл, онлайн чи прямі продажі), сфері застосування продукції (outdoor чи indoor) та ін.

Для просування інноваційної продукції ТОВ Керхер застосовує як офлайн, так і онлайн маркетингові інструменти. Враховуючи те, що все більше українців користується мережею Інтернет та більше часу проводять онлайн, діджитал-інструменти стають все більш ефективними та розповсюдженішими [2].

З огляду на тенденції споживчої поведінки в Україні, ТОВ "Керхер" у 2024 році адаптувало свою маркетингову стратегію до змін у цифровому середовищі, використовуючи такі онлайн-інструменти для просування інноваційної продукції:

1. SMM (маркетинг у соцмережах) – активна присутність у Facebook, Instagram, TikTok тощо. Короткі відео з демонстрацією роботи, історії користування, UGC-контент, просування рекламних кампаній.
2. Контент-маркетинг і SEO – публікація експертних статей, оглядів, порад з прибирання на власному сайті та партнерських платформах. Оптимізація сайту Karcher під цільові пошукові запити.
3. PPC-реклама (контекстна і таргетована) – реклама в Google та Meta, націлена на потенційних покупців.
4. Email-маркетинг та CRM – розсилка по базі клієнтів Karcher, які потрапляють під портрет ЦА інноваційного продукту.
5. Інфлюенсер-маркетинг – співпраця з лідерами думок: техноблогерами, сімейними блогерами, які роблять огляд техніки Karcher. Довіра до рекомендацій живої людини часто вища, ніж до офіційної реклами.

Окрім онлайн інструментів, також важливим аспектом залишаються офлайн інструменти. Серед яких ТОВ "Керхер" використовує:

1. Магазинні демонстрації та шоуруми – оскільки багато споживачів може скептично ставитись до того, чи добре та чи інша новинка працює, дуже важливо дати їм можливість побачити пристрій в дії. Karcher може організувати куточки демонстрації у великих ритейлерах електроніки (Епіцентр, Фокстрот, Comfy тощо).
2. Виставки та ярмарки електроніки – участь у профільних заходах, на яких можна наочно продемонструвати переваги інноваційних продуктів. Такі презентації привертають увагу і ЗМІ, і кінцевих споживачів.

Це є основні онлайн та офлайн маркетингові інструменти, які ТОВ "Керхер" застосовує для просування інноваційної продукції на ринку України. Ефективність застосування цих інструментів ми можемо побачити на прикладі категорії роботів-пилососів, які були представлені на ринку України на початку 2024 року. Завдяки використанню перерахованих вище інструментів, в 2024му році ТОВ "Керхер" вдалось зайняти 7% ринку в категорії "Роботи-пилососи", що є дуже хорошим показником, враховуючи інноваційність продукції та насиченість ринку такими конкурентами як Samsung, Rowenta, Dreame, Roborock та Xiaomi.

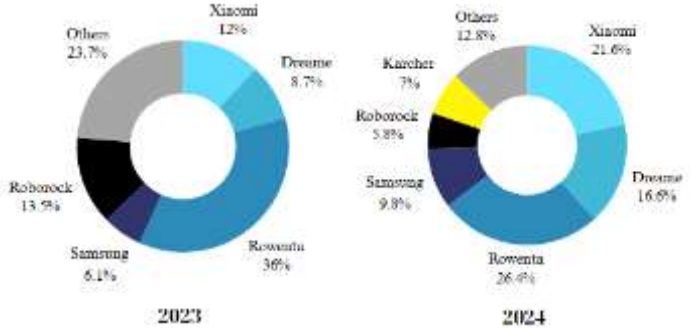


Рис. 1. Частка українського ринку в категорії "роботи-пилососи" за 2023 та 2024 роки
Джерело: розраховано автором на основі матеріалів компанії

Крім цього, українському представництву Karcher вдалось показати найкращий результат серед представництв регіону “Східна Європа”, а також 5 місце серед усіх представництв Karcher.

Таким чином, ефективне просування інноваційної продукції передбачає ретельний вибір маркетингових інструментів, орієнтованих на підвищення рівня обізнаності споживачів та формування їхньої довіри до нового продукту. Комбінація онлайн- та офлайн-методів дозволяє адаптувати маркетингову стратегію до особливостей ринку та поведінки цільової аудиторії. Як засвідчив досвід компанії Kärcher у 2024 році, стратегічний підхід до використання маркетингових інструментів є ключовим фактором успіху при виведенні інноваційної продукції на ринок.

1. Офіційний сайт ТОВ "Керхер" [Електронний ресурс] – URL: https://kaercher.com.ua/uk/pro-kompaniiu
2. Аналітичний звіт «Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг у 2023 році» [Електронний ресурс] // undp.org: [сайт]. - Режим доступу: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/analitychnyy-zvit-dumky-i-pohlyady-naselennya-ukrayiny-shchodo-derzhavnykh-elektronnykh-posluh-u-2023-rotsi

ПЕРСПЕКТИВИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ВПО У ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ КОМПАНІЯХ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.

Цибульський Дмитро Ігорович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Баюра Д.О.

PROSPECTS OF IDPS' EMPLOYMENT IN HIGH-TECH COMPANIES IN THE CONTEXT OF CHALLENGES OF UKRAINE'S MOBILIZATION ECONOMY.

This article examines employment prospects for internally displaced persons (IDPs) in high-tech companies within Ukraine's mobilization economy. The study analyzes key challenges IDPs face in the job market. The research proposes solutions for better IDP integration into local communities through improved access to job information, skills training, and other supportive initiatives.

Україна, перебуваючи в умовах повномасштабної війни, стикається з подвійним викликом: збереження економічної стійкості та інтеграція мільйонів внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у трудові процеси. Високотехнологічні компанії, як драйвери інновацій, мають унікальний потенціал для трансформації цих викликів у можливості. У тезах проаналізовано, як стратегічне управління високотехнологічними підприємствами може сприяти працевлаштуванню ВПО.

Міжнародна організація з міграції опублікувала статистику на жовтень 2024 року, згідно якої в Україні зареєстровано понад 3,5 мільйонів ВПО, що створює значний тиск та одночасно нові можливості для трансформації ринку праці [1, с.1].

Близько половини з них - люди працездатного віку. З 2,1 мільйона ВПО працездатного віку офіційно працевлаштовано лише 800 тисяч [2]. Результати опитувань також свідчать, що однією з основних проблем для внутрішньо переміщених осіб є обмежені можливості працевлаштування (майже 40%) [3, с.2].

Також статистика показує, що більшість ВПО планують залишатися на місці проживання та шукають можливості для довгострокового працевлаштування у приймаючих громадах.

Це створює необхідність розробки ефективних механізмів інтеграції ВПО у локальні ринки праці, особливо у високотехнологічному секторі, де їхній освітній та професійний потенціал може бути максимально реалізований.

В той самий час високотехнологічні компанії в Україні мають постійну потребу в кваліфікованих фахівцях. Наприклад, на одному з порталів для пошуку роботи в IT, https://dou.ua/, за 2024 рік відкрито майже 60 тисяч вакансій. З них 26% - це вакансії початкового рівня або для людей без досвіду [4]. Інші високотехнологічні сектори також демонструють високий попит на кваліфікованих спеціалістів, включаючи оборону промисловість, робототехніку та енергетику. Це створює унікальну можливість для синергії між потребами високотехнологічних компаній у талантах та наявним кваліфікованим потенціалом серед ВПО.

ВПО стикаються з соціально-економічними труднощами, які значно ускладнюють їх інтеграцію в нових умовах. В умовах війни та переїздів ВПО часто зазнають психологічного стресу, що впливає на їх здатність адаптуватися до нових робочих умов і вимог ринку праці [5].

Серед основних проблем, з якими стикаються ВПО, також виділяють обмежений доступ до професійного навчання та перекваліфікації, що необхідні для успішної адаптації в нових секторах економіки.

Водночас, високотехнологічні компанії можуть запропонувати програми навчання та адаптації, які допоможуть ВПО набути необхідних навичок для роботи в інноваційних секторах.

Це створює потребу в розробці комплексних програм підтримки та адаптації ВПО, які враховують як професійні, так і психологічні аспекти їх інтеграції у високотехнологічний сектор.

Такі програми повинні включати не лише професійну підготовку, але й психологічну підтримку, консультації з адаптації та менторство від досвідчених фахівців галузі.

Для ілюстрації ефективності інтеграції ВПО у високотехнологічний сектор варто розглянути конкретні приклади успішного працевлаштування та адаптації переселенців у провідних українських компаніях:

1. Корпоративні програми психологічної підтримки (наприклад, у "Нова Пошта");
2. Компанія Valtech: допомога з переїздом, безкоштовні психологічні та юридичні консультації, чекапи здоров'я;
3. Різні освітні проєкти та стипендії від IT компаній по перекваліфікації ВПО:

a. Проєкт «Work in Tech» від Prometheus, Google та INCO забезпечив навчання для більше ніж 3000 осіб, допомагаючи їм змінити професію та працевлаштуватись. [6]

b. 700 українців, які постраждали внаслідок війни, отримали стипендії для IT-навчання на платформі Prometheus. Курси створені за підтримки компаній GlobalLogic, Ciklum та SoftServe. [7]

c. Безкоштовні IT курси від SoftServe по програмі EmpowerU для ВПО, які переїхали у Львівську область. [8]

4. Гібридні моделі роботи: компанія "Grammarly" запровадила "remote-first" для ВПО зі Сходу України.

Інтеграція внутрішньо переміщених осіб у високотехнологічний сектор може не лише знизити рівень безробіття, а й сприяти розвитку інноваційного потенціалу країни. Успішне впровадження адаптивних стратегій, використання цифрових технологій, розробка спеціалізованих програм перекваліфікації є ключовими чинниками для досягнення цієї мети.

У перспективі, завдяки тісній співпраці між державними інституціями, бізнесом та міжнародними організаціями, українські високотехнологічні компанії зможуть не лише покращити свої показники, а й сприяти соціальній інтеграції та економічній стабілізації в умовах війни.

1. International Organization for Migration (IOM), Dec 04 2024. DTM Україна – Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні – Опитування загального населення – Раунд 18 (Жовтень 2024 року). IOM, Ukraine.

2. Шепелева А. Працевлаштування ВПО: проблеми й особливості. 2024. URL: https://www.dw.com/uk/pracevlastuvanna-vpo-problemi-j-osoblivosti/a-68895031

3. Гвоздь М. Я., Лісовська Л. С, Процак К. В. Працевлаштування як критерій інтегрування внутрішньо переміщених жінок в Україні. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". Випуск 8, Номер 2: 1-13. 2024. DOI https://doi.org/10.23939/semi2024.02.001

4. IT RESEARCH UKRAINE. 2024. URL: https://itcluster.lviv.ua/en/projects/it-research-ukraine/

5. Заверико, Н. В., Шашкіна, В. М. 2023. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У ГРОМАДІ. *Педагогічні науки: теорія та практика*, (4), 118-123. https://doi.org/10.26661/2786-5622-2023-4-17

6. Освітні проєкти для ВПО: роль та суспільне значення. 2024. URL: https://life.liga.net/all/press-release/osvitni-proiekty-dlia-vpo-rol-ta-suspilne-znachennia

7. Морозов О. 700 стипендій для навчання IT нададуть українцям, які постраждали від війни. Як отримати. 2022. URL: https://www.village.com.ua/village/city/city-news/332157-700-stipendiy-dlya-navchannya-it-nadadut-ukrayintsyam-yaki-postrazhdali-vid-viyni-yak-otrimati

8. SoftServe запускає безкоштовний IT-курс для ВПО, які переїхали на Львівщину. 2023. URL: https://city-adm.lviv.ua/news/society/social-sphere/298385-softserve-zapuskaie-bezkoshtovnyi-it-kurs-dlia-vpo-iaki-pereikhaly-na-lvivshchynu

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДТРИМКИ НОВОГО ПРОДУКТУ В E-COMMERCE В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Шевченко Ігор Андрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Фірсова С.Г.

MARKETING STRATEGIES FOR SUPPORTING A NEW PRODUCT IN E-COMMERCE IN UKRAINE DURING THE WAR

This paper examines marketing strategies for supporting a new product in e-commerce in Ukraine during the war. The conflict has drastically reshaped consumer behavior, disrupted supply chains, and forced businesses to rethink their promotional strategies. Companies are increasingly relying on digital marketing tools such as social media advertising, influencer collaborations, and marketplace optimization to build brand trust and maintain sales. Additionally, the rapid adaptation of e-commerce has led to new trends in online purchasing, requiring businesses to implement flexible pricing models, multi-channel sales approaches, and strategic digital engagement. Despite logistical challenges and economic uncertainty, businesses that effectively adjust to these conditions will enhance their ability to successfully launch and sustain new products in Ukraine's evolving e-commerce market.

Війна в Україні стала переломним моментом для e-commerce ринку, змусивши бізнеси адаптуватися до змін у споживчих звичках, логістиці та маркетингових стратегіях. Багато компаній, що планували вихід нових продуктів на ринок, стикнулися з новими викликами: зниженням купівельної спроможності населення, зміною поведінки споживачів, перебудовою логістики та нестабільністю рекламного середовища. У цих умовах успішна підтримка нового продукту в електронній комерції вимагає використання адаптивних маркетингових стратегій, що базуються на цифрових технологіях, персоналізації комунікації та довірі до бренду.

Цінова політика відіграє значну роль у підтримці нового продукту в умовах економічної нестабільності. 63% покупців віддають перевагу товарам зі знижками або спеціальними пропозиціями, тому бренди активно використовують розстрочки, акційні набори, бонусні програми та безкоштовну доставку [1]. Передзамовлення нового товару також є ефективною стратегією, що дозволяє оцінити попит та залучити перших клієнтів ще до виходу продукту на ринок.

Згідно з рис. 1, до початку повномасштабної війни український ринок e-commerce демонстрував стабільне зростання, збільшившись із $1,75 млрд у 2019 році до $3,14 млрд у 2021 році. Очікувалось, що у 2022 році його обсяг сягне $4 млрд, однак через війну ринок зазнав рекордного падіння до $300 млн. Незважаючи на катастрофічні втрати, відновлення сектору відбувається швидше, ніж прогнозувалося: у 2023 році обсяг ринку вже досяг $1,7 млрд, а у 2024 році очікується подальше зростання до $2 млрд. Це свідчить про адаптивність українського бізнесу, швидку реорганізацію логістичних процесів і зміну споживчих моделей, що формує позитивний прогноз для майбутнього розвитку e-commerce в Україні.

Рис. 1. Обсяги ринку e-commerce України в млрд.дол.
Джерело: [2]

Маркетплейси продовжують відігравати важливу роль у підтримці продажів нових товарів. В умовах війни українські споживачі шукають безпечні, надійні платформи для покупок. Rozetka, Prom.ua, Kasta та OLX залишаються ключовими гравцями, забезпечуючи стабільний рівень трафіку для нових брендів. Близько 58% українців надають перевагу покупкам на маркетплейсах замість окремих сайтів через гарантії безпечної оплати та швидкої доставки [3]. Для підтримки нового продукту компаніям важливо оптимізувати свої товарні сторінки, використовувати маркетингові інструменти маркетплейсів (знижки, промоакції, реклама всередині платформи) та забезпечити конкурентні умови доставки.

Аналізуючи дані про частки ринку продуктів в українській електронній комерції за 2024 рік зображені на рис.2, можна зробити висновок про кілька важливих тенденцій. Лідером продажів залишаються смартфони та мобільні пристрої, які займають близько 25% ринку, що свідчить про їхню незамінність у сучасному житті українців. Найбільший приріст продемонструвала категорія продуктів харчування та доставки їжі з показником близько 25%, вказуючи на зміни у споживчих звичках, де зручність та економія часу стають все більш важливими. Категорії косметики та засобів особистої гігієни, спортивних товарів та ігрових консолей продемонстрували ріст у межах 15-19%, що свідчить про підвищення уваги українців до власного здоров'я, добробуту та розваг. При цьому, товари для дітей показали найменший приріст - біля 7%, що є очікуваним результатом при щорічному зменшенню народжуваності. Загалом, структура продажів відображає як базові потреби населення, так і зростаючий інтерес до товарів, пов'язаних із саморозвитком, дозвіллям та комфортом.

Рис. 2. Частка ринку найпопулярніших категорій в українському e-commerce
Джерело: [4]

Соціальні мережі стали ключовим каналом комунікації для e-commerce брендів в Україні, адже більшість споживачів здійснюють вибір товарів саме через цифрові платформи. У 2023 році понад 72% онлайн-покупців в Україні здійснювали пошук товарів через Instagram, TikTok та Facebook, а 50% купували безпосередньо через соціальні мережі (Verbivska et al., 2023). Для підтримки нового продукту компанії активно використовують таргетовану рекламу, співпрацю з інфлюенсерами та UGC (user-generated content), що сприяє підвищенню впізнаваності бренду та залученню клієнтів [5]. Використання відеомаркетингу, зокрема коротких оглядів продукту, збільшує ймовірність покупки на до 40%, оскільки візуальне представлення товару створює більше довіри до бренду.

Після початку війни в Україні значно зросла підтримка локального виробництва, що стало стимулом для українських брендів освоювати міжнародні ринки через e-commerce. Українські підприємці активно використовують глобальні торгові майданчики, такі як Etsy, Amazon, eBay, Shopify та Allegro, що дозволяє їм не лише зберегти бізнес, але й компенсувати втрати на внутрішньому ринку. Водночас, велика діаспора та міжнародна підтримка України сприяли збільшенню інтересу до українських товарів, особливо у сфері хендмейду, екологічної продукції, fashion-індустрії, технологічних рішень та товарів для дому. [6]

В умовах війни маркетингові стратегії підтримки нового продукту в e-commerce в Україні зазнали суттєвих змін, змушуючи бізнес адаптувати підходи до просування товарів. Попри значне падіння ринку у 2022 році, e-commerce швидко відновлюється завдяки маркетплейсам, соціальним мережам та новим моделям продажів. Основними інструментами просування стали таргетована реклама, співпраця з інфлюенсерами та контент-маркетинг, що допомагає формувати довіру споживачів і залучати їх до взаємодії з продуктом. Попит на українські товари зріс, що відкриває можливості для експорту через платформи Etsy, Amazon та eBay, де успішні компанії підкреслюють українське походження продукції та її якість. Важливим чинником залишається адаптація логістики: бренди співпрацюють із локальними кур'єрськими службами та європейськими фулфілмент-центрами, скорочуючи терміни доставки. Позитивна динаміка e-commerce у 2023-2024 роках підтверджує перспективність ринку, а ефективні маркетингові стратегії, що включають гнучке ціноутворення та мультиканальні продажі, залишатимуться основою успішного виходу та підтримки нового продукту в умовах нестабільної економіки.

1. Zatonatska, T., Fareniuk, Y., Zatonatskiy, D., Dluhopolska, T., & Poltoratska, A. (2022). The Influence of Migration Processes Caused by the Russian-Ukrainian War on the Development of E-Commerce in Ukraine. *IT&I Workshops*. https://www.researchgate.net/publication/370486015_The_Influence_of_Migration_Processes_Caused_by_the_Russian-_Ukrainian_War_on_the_Development_of_E-Commerce_in_Ukraine
2. Асоціація рітейлерів України. (2023). *Український ринок e-commerce змінився: головні тенденції 2023 року*. Retailers Association of Ukraine. URL: https://rau.ua/ru/news/ukrainskij-rynok-e-commerce-izmenilsja/
3. Maxim Korneyev, Ivan Berezhniuk, Volodymyr Dzhyndzhoian, Tatiana Kubakh and Kostiantyn Horb (2022). Business marketing activities in Ukraine during wartime. Innovative Marketing , 18(3), 48-58. doi:10.21511/im.18(3).2022.05
4. Statista. (2024). *Ринок цифрової комерції в Україні: аналітика та прогнози*. URL: https://www.statista.com/outlook/fmo/digital-payments/digital-commerce/ukraine
5. Liudmyla Verbivska, Nataliia Sarai, Maryna Ivashchenko, Nataliia Havrylenko, and Olha Kuznietsova. The Development of E-commerce in the Context of the Digitalization of the Economy. [ref]: vol.21.2023. available at: https://refpress.org/ref-vol21-a59/
6. Горбась, І., & Ковтун, І. (2022). ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПРИ ВИВЕДЕННІ НОВОГО ТОВАРУ НА РИНОК У КАТЕГОРІЇ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ. *Молодий вчений*, 1 (101), 21-27. https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-1-101-5

Секція 9.

Проблеми та перспективи економіки України в умовах сучасних глобальних викликів

ФОРМУВАННЯ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В США В І ЧВЕРТІ XXI СТ.

Башловка Кирило Анатолійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури , ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Лозова Г.М.

FORMATION OF US MIGRATION POLICY IN THE FIRST QUARTER OF THE 21ST CENTURY

This thesis examines the transformation of US immigration policy during the first quarter of the 21st century (2001-2021). It analyzes policy evolution across three presidential administrations following 9/11, identifying how security concerns, humanitarian obligations, and political polarization shaped immigration approaches. The research employs content analysis of legal documents, statistical analysis of migration data, and comparative analysis of policy approaches. The study reveals the complex interplay between national security priorities and human rights considerations, highlighting economic impacts across various sectors and demonstrating how political ideology influenced policy decisions, often with unintended consequences for both immigration patterns and American society.

Першу чверть XXI століття характеризують суттєві трансформації в імміграційній політиці Сполучених Штатів Америки. Цей період охоплює події від терактів 11 вересня 2001 року до завершення президентського терміну Дональда Трампа у 2021 році. В умовах глобалізації, зростання транснаціональних загроз та змін внутрішньополітичного клімату американська система регулювання імміграційних процесів зазнала ряду фундаментальних перетворень. Дане дослідження спрямоване на всебічний аналіз ключових етапів змін, виявлення взаємозв'язків між внутрішніми політичними рішеннями та зовнішньополітичними викликами, а також оцінку впливу прийнятих заходів на соціально-економічну сферу.

Події 11 вересня стали відправною точкою для реформ у сфері безпеки. У відповідь на загрозу тероризму були прийняті заходи щодо посилення контролю на кордонах, введення додаткових перевірок і розширення повноважень правоохоронних органів. Це призвело до інтеграції імміграційних заходів з антитерористичною політикою, що в літературі отримало позначення «crimmigration» [1]. Ключовими законодавчими актами цього періоду стали USA PATRIOT Act (2001) та Homeland Security Act (2002), які суттєво розширили повноваження спецслужб щодо спостереження та контролю за іноземцями на території США. Створення Department of Homeland Security (DHS) у 2002 році ознаменувало інституціоналізацію нового підходу до імміграційної політики, заснованого на пріоритеті національної безпеки. Законодавство цього періоду характеризується акцентом на запобігання загрозам національній безпеці, що часто суперечить гуманітарним аспектам міграції. За фінансовий рік 2001 було зафіксовано 1,646,405 арештів нелегальних мігрантів, але у 2008 році кількість арештів поступово знизилася до приблизно 1,300,000 [2]. Попри певне зниження показників, це не свідчило про ефективність заходів, а скоріше про адаптацію міграційних потоків до нових умов, включаючи зміну маршрутів та методів нелегального перетину кордону. Важливим компонентом політики цього періоду стало будівництво фізичних бар'єрів на кордоні з Мексикою в рамках Secure Fence Act (2006), що заклало основу для подальшої мілітаризації прикордонних територій. Паралельно відбувалося посилення співпраці з країнами Центральної Америки. За часів адміністрації Обами найважливішими ініціативами стали програми DACA (Deferred Action for Childhood Arrivals, 2012) та DAPA (Deferred Action for Parents of Americans, 2014), які надавали тимчасовий захист від депортації дітям-мігрантам та батькам американських громадян. Ці програми відображали гуманітарний підхід адміністрації Обами, проте DAPA була заблокована судовими рішеннями, що стало яскравим прикладом інституційних обмежень президентської влади у сфері імміграційної політики. Незважаючи на риторику про захист прав мігрантів, адміністрація Обами встановила рекорд за кількістю депортацій – понад 3 мільйони осіб за вісім років, що викликало критику з боку правозахисних організацій [3]. Це демонструє складність збалансування політичних обіцянок, суспільних очікувань та інституційних обмежень у сфері міграційної політики. За даними у дослідженнях Pew Research Center середній щорічний легальний імміграційний потік у цей період складав близько 1,100,000 осіб, а у 2015 році кількість заяв на надання притулку досягла близько 200,000 [4]. Економічний аналіз показує, що ці легальні мігранти зробили суттєвий внесок у розвиток високотехнологічних галузей та сфери послуг, заповнивши дефіцит кваліфікованих кадрів у ключових секторах економіки. Політика Дональда Трампа відзначалася різким посиленням рестриктивного імміграційного курсу та була сформована під впливом ідеології "America First". Ключовими ініціативами цього періоду стали: "Travel Ban" (Указ 13769) – запровадження обмежень на в'їзд громадян семи переважно мусульманських країн, що викликало критику за дискримінаційний характер та суперечки щодо конституційності. "Zero Tolerance Policy" – політика, що передбачала кримінальне переслідування всіх випадків нелегального перетину кордону, включаючи осіб, які шукають притулку. Це призвело до розділення сімей мігрантів, що викликало масштабний гуманітарний скандал та судові позови. "Remain in Mexico" (Migrant Protection Protocols) – програма, згідно з якою особи, які шукають притулку, мали чекати розгляду своїх справ у Мексиці, а не на території США. Це створило гуманітарну кризу в прикордонних містах Мексики та ускладнило доступ до юридичної допомоги для шукачів притулку. Обмеження для висококваліфікованих мігрантів – суттєве скорочення видачі віз H-1B та інших категорій для спеціалістів, що мало негативний вплив на високотехнологічні галузі та академічну сферу.

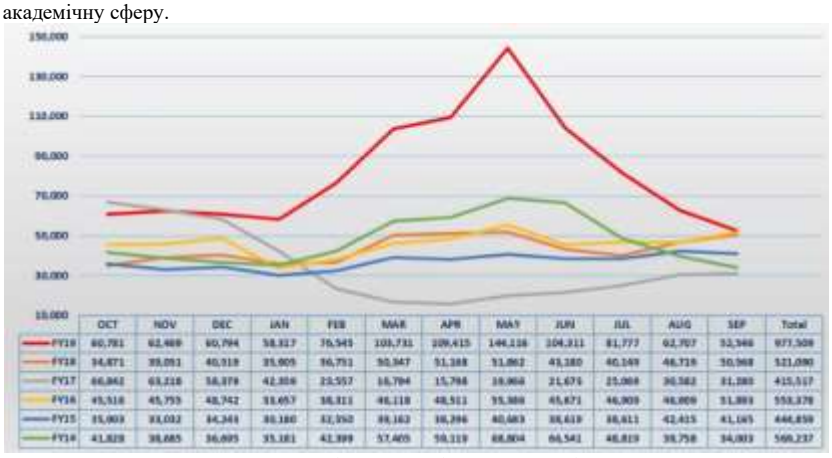


Рис.1. Динаміка затримань прикордонним патрулем на південно-західному кордоні.
Джерело: [5]

За даними U.S. Customs and Border Protection, у 2019 році було зафіксовано близько 977,509 прикордонних зустрічей (контактів із нелегальними мігрантами), що означає збільшення більш ніж на 140% у порівнянні з 396,579 зустрічами у 2018 році [5]. Такий різкий ріст, парадоксально, свідчить про неефективність рестриктивної політики, яка замість стримування міграції призвела до зміни її характеру – від циркулярної до постійної, коли мігранти вирішували залишатися в США через ускладнення можливості повторного в'їзду. Пандемія COVID-19 стала додатковим фактором трансформації міграційної політики. Указ Title 42, запроваджений у березні 2020 року під приводом захисту громадського здоров'я, дозволив прискорену депортацію мігрантів без розгляду їхніх заяв про надання притулку, що викликало критику з боку правозахисних організацій [6]. Через ці обмежувальні заходи кількість прикордонних зустрічей знизилася до приблизно 400,000, але це не вирішило структурних проблем імміграційної системи. Економічний аналіз показує, що обмеження легальної імміграції в цей період

призвело до дефіциту робочої сили в сільському господарстві, будівництві та сфері догляду, що негативно вплинуло на економічне зростання в цих секторах [7].

Отже ми можемо побачити, що баланс між забезпеченням безпеки та дотриманням гуманітарних принципів залишається одним із ключових викликів для американської держави. Аналіз еволюції імміграційної політики США у І чверті XXI століття дозволяє зробити наступні висновки: Імміграційна політика США значною мірою визначається не лише об'єктивними факторами безпеки та економічної доцільності, але й політичною ідеологією та електоральними інтересами правлячих еліт, що створює передумови для різких змін курсу при зміні адміністрацій. Рестриктивні підходи до міграції, особливо яскраво проявлені в період адміністрації Трампа, демонструють обмежену ефективність у досягненні декларованих цілей – замість зменшення нелегальної міграції вони призводять до зміни її характеру та посилення тіньових механізмів міграційних процесів. Позитивний вплив мігрантів на економіку США є значним та різноплановим – від заповнення дефіциту робочої сили в низькокваліфікованих секторах до стимулювання інновацій та підприємництва . Обмеження легальної міграції негативно впливає на економічний розвиток та глобальну конкурентоспроможність. Інституційна структура США, зокрема система стримувань і противаг між гілками влади, забезпечує певні обмеження для радикальних змін імміграційної політики, що було продемонстровано блокуванням судами найбільш радикальних ініціатив адміністрації Трампа. Пандемія COVID-19 створила нові виклики для імміграційної системи США, продемонструвавши необхідність розробки гнучких механізмів управління міграційними процесами в умовах глобальних криз.

1. Menjívar, C., & Glick Schiller, N. (2016). Conceptualizing "Crimmigration": The Convergence of Criminal and Immigration Law. Journal on Migration and Human Security, 4(3), 97-121.
2. U.S. Department of Homeland Security. (2009). Yearbook of Immigration Statistics: 2008. Office of Immigration Statistics.
3. U.S. Immigration and Customs Enforcement. (2017). Fiscal Year 2016 ICE Enforcement and Removal Operations Report.
4. Pew Research Center. (2016). Modern Immigration Wave Brings 59 Million to U.S., Driving Population Growth and Change.
5. U.S. Customs and Border Protection. (2020). Southwest Border Migration FY 2019. Retrieved from https://www.cbp.gov/newsroom/stats/sw-border-migration/fy-2019
6. American Immigration Council. (2021). A Guide to Title 42 Expulsions at the Border.
7. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. (2017). The Economic and Fiscal Consequences of Immigration. Washington, DC: The National Academies Press.

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ІТ-ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ: РЕАЛІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ І ВИКЛИКИ

Бобанич Марко Юрійович
10 клас
Обласний науковий ліцей в м. Рівне Рівненської обласної ради
Науковий керівник: асист. Джус В.В.

HUMAN CAPITAL OF THE IT INDUSTRY IN UKRAINE: REALITIES, PROSPECTS, AND CHALLENGES

This paper presents an analysis of the current state of human capital within Ukraine's IT-industry, identifying both its strengths and the critical challenges hindering further development. The study explores the existing landscape of the Ukrainian IT sector, and proposes actionable recommendations aimed at resolving the issues.

Інформаційні технології (ІТ) вже давно стали важливою складовою частиною економічного та соціального розвитку кожної сучасної країни. В Україні ІТ-індустрія показала вражаючі темпи зростання та є однією з основних рушійних сил економіки. Людський капітал, тобто сукупність знань, навичок та досвіду фахівців, що працюють у цій галузі, є не тільки критичним елементом для розвитку ІТ-компаній, але й невід'ємною частиною для підвищення конкурентоспроможності країни на світовому ринку. Однак, незважаючи на позитивні показники та високий попит на українських ІТ-спеціалістів, існує ряд проблем, які стримують повноцінний розвиток людського капіталу в цій галузі. Це і відтік кадрів за кордон, і недостатній рівень освіти, що не завжди відповідає вимогам сучасного ринку праці, і недоліки в організації навчальних програм, що не завжди відповідають новітнім технологіям.

ІТ-індустрія України демонструє вражаючі досягнення в останні роки, ставши важливою складовою економіки країни. В Україні працює більше ніж 200 тисяч ІТ-фахівців, і кожен рік їхня кількість зростає. Ринок ІТ-послуг став одним із найбільших експортерів, адже українські програмісти, аналітики, тестувальники та інші ІТ-спеціалісти мають високу кваліфікацію та великий попит на міжнародному ринку. За оцінками фахівців, ІТ-галузь є однією з найдинамічніших в Україні, її доля у ВВП країни становить значну частину, а експорт ІТ-послуг у 2023 році майже досягнув відмітку у 7 мільярдів доларів. Завдяки високим навичкам, таланту та творчому підходу українських ІТ-фахівців багато міжнародних компаній віддають перевагу аутсорсингу ІТ-послуг саме в Україні. Серед українських ІТ-компаній є численні стартапи, які досягли значного успіху, залучаючи інвестиції та створюючи інноваційні продукти, що мають попит на світовому ринку. Серед найбільших ІТ-компаній України можна назвати SoftServe, Miratech, Luxoft, DataArt та інші, які працюють з міжнародними клієнтами у різних галузях: від фінансових послуг до розробки програмного забезпечення для великих корпорацій.

Проте наявність великої кількості ІТ-фахівців не означає, що проблеми з людським капіталом в Україні вирішено. Основним викликом для ІТ-галузі є відсутність кадрів, які здатні задовольнити специфічні потреби ринку. Дефіцит висококваліфікованих спеціалістів у сферах, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, кібербезпека та інші новітні технології, зростає кожного року. Проблема полягає не лише в кількості спеціалістів, а й у відсутності достатньо високого рівня освіти, що відповідатиме вимогам глобального ринку праці. Існує також проблема в тому, що на ринку ІТ-послуг зростає конкуренція серед фахівців, що ускладнює підбір кадрів для компаній. Враховуючи високу конкуренцію, українські компанії мають враховувати не лише досвід, а й специфічні навички, такі як знання конкретних мов програмування, досвід роботи з передовими технологіями, а також здатність до швидкої адаптації до змін у технологічному середовищі.

Війна Росії проти України створює для ІТ-індустрії в Україні ряд додаткових серйозних викликів, які потребують негайного вирішення. Одним із найважливіших є зростання відтоку кваліфікованих кадрів за кордон. Багато ІТ-фахівців, особливо молодих та талановитих, шукають кращі умови праці в країнах Європи, США, Канаді, де можуть отримувати вищі зарплати та кращі соціальні гарантії. Цей відтік є нагальною проблемою для українських ІТ-компаній, які втрачають кращі кадри, а також для держави, оскільки відсутність талановитих фахівців обмежує можливості розвитку економіки та інновацій.

Також потрібно зазначити, що важливим викликом для ІТ-індустрії після війни стане відновлення інфраструктури, яка постраждала в результаті бойових дій. Мова йде про відновлення центрів обробки даних, високошвидкісного Інтернету, а також створення сучасних технопарків і бізнес-центрів для ІТ-компаній. Відновлення інфраструктури буде мати велике значення для забезпечення безперебійної роботи ІТ-компаній і підтримки їхнього зростання. Це також дозволить створити нові робочі місця в ІТ-сфері і залучити молодих спеціалістів, які прагнуть працювати в умовах сучасної інфраструктури.

ІТ-індустрія України має значний потенціал для подальшого розвитку, і одна з ключових складових цього розвитку – вдосконалення людського капіталу, чого можна досягти за допомогою кількох кроків.

По-перше, докорінних змін має зазнати підхід до освіти в сфері ІТ. Вища освіта в Україні потребує серйозної реформи, адже більшість університетів стикаються з браком спроможності навчити студентів сучасним технологіям та забезпечити їм необхідний рівень практичних навичок. Заклади освіти в цьому контексті повинні активно співпрацювати з ІТ-компаніями для створення актуальних навчальних програм. Важливим є впровадження практичних занять та проектних робіт у навчальний процес, аби студенти не лише отримували теоретичні знання, а й могли працювати з реальними даними, застосовувати технології, що використовуються в провідних компаніях світу. Для досягнення цього слід впровадити державну підтримку програм, спрямованих на розвиток технічної освіти, у вигляді як фінансової підтримки для студентів, так і субсидій для освітніх установ і закладів, які впроваджують інноваційні методи навчання.

По-друге, велике значення має розвиток спеціалізованих курсів і тренінгів для дорослих. Українські ІТ-компанії вже активно використовують програми стажувань, де молоді спеціалісти можуть отримати реальний досвід роботи. Проте програм для перепідготовки кадрів із різних сфер у ІТ-сферу все ще недостатньо. ІТ-освіта повинна стати доступною не тільки для студентів ЗВО, а й для людей середнього віку, які мають бажання освоїти нові професії в технологічному секторі. Це дозволить значно знизити дефіцит кадрів та забезпечити країну висококваліфікованими працівниками.

Ще однією важливою перспективою для розвитку людського капіталу є підтримка фрілансерів. Оскільки багато українських ІТ-спеціалістів вже працюють на міжнародних платформах, таких як Upwork, Toptal, Fiverr, уряд у межах політики підтримки галузі та людського капіталу може створювати сприятливі умови для розвитку фрілансу в Україні – як в інституційному, так і у фіскальному напрямах. Створення правового поля для фрілансерів дозволить їм працювати офіційно, захищати свої права, а також відкриє нові можливості для їх професійного розвитку.

Крім того, ІТ-індустрія має великий потенціал для відновлення після війни завдяки своєму гнучкому характеру. Інфраструктурні проекти, які будуть спрямовані на відновлення зруйнованих міст і селищ, можуть використовувати новітні технології для вирішення проблем з комунікаціями, енергозабезпеченням, управлінням та іншими важливими аспектами. Розвиток смарт-міст, використання Інтернету речей (IoT), автоматизованих систем моніторингу та управління дозволить відновити країну за допомогою інноваційних рішень.

1. Позиція бізнес-асоціацій щодо поточного стану визначення критичності підприємств та відновлення бронювання. URL: https://itukraine.org.ua/pozitsiya-biznes-asotsiatsij-shhodo-potochnogo-stanu-viznachennya-kritichnosti-pidpriyemstv-ta-vidnovlennya-bronyuvannya/
2. ІТ-індустрія в Україні - місце та роль в економіці, суспільстві, міжнародних партнерствах. URL: https://itukraine.org.ua/it-industriya-v-ukrayini-mistse-ta-rol-v-ekonomitsi-suspilstvi-mizhnarodnih-partnerstvah/
3. Річний обсяг ІТ-експорту України вперше знизився. URL: https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/
4. Українська ІТ-індустрія: робота в умовах війни та подальші перспективи. URL: https://epravda.com.ua/columns/2022/06/17/688262/
5. Мінцифри працює над аналогом Upwork для ІТ-фрилансерів в Україні. URL: https://forbes.ua/news/mintsifri-pratsyue-nad-analogom-upwork-dlya-it-frilanseriv-v-ukraini-17112023-17318

ПРОРАХУНКИ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ В ЕКОНОМІЧНОМУ ЗРОСТАННІ: ДОСВІД ЯПОНІЇ

Борсук Данило Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Лопух К.В.

MONETARY POLICY MISCALCULATIONS IN ECONOMIC GROWTH: THE EXPERIENCE OF JAPAN

The study explores Japan's economic stagnation after the financial bubble burst in 1990 and the inefficiency of its monetary policy, including zero interest rates and Quantitative Easing, which failed to stimulate sustainable growth.

У 1980-х роках Японія переживала період стрімкого економічного зростання, який супроводжувався спекуляціями на фондовому ринку і ринку нерухомості. Надмірна доступність кредитів та нереалістичні очікування щодо зростання вартості активів призвели до формування фінансової бульбашки. Однак у 1990 році бульбашка луснула: ціни на активи різко впали, а країна перейшла до тривалої економічної кризи відомої як «втрачене десятиліття». Щоб якось вийти з кризи, уряд розпочав цикл зниження відсоткових ставок. Таким чином, Японія стала першою країною, яка запровадила нульові відсоткові ставки. Дані кроки мали пом'якшити фінансові умови, стимулювати попит і, як результат, сприяти економічному зростанню. Проте цього не відбулось. Втрачене десятиліття перейшло у втрачене двадцятиліття, а згодом і в тридцятиліття. [1]

Зазвичай зниження відсоткової ставки і політика «кількісного пом'якшення» стимулюють попит та інфляцію. Дані кроки збільшують пропозицію грошей, знижують вартість позики. Це, у свою чергу, стимулює діяльність бізнесу і сприяє економічному зростанню. Проте, у випадку Японії, позитивного ефекту досягти не вдалось. Причин невдачі може бути багато, але я б виділив наступні:

1. Велика кількість «Зомбі-компаній». Уряд фінансово підтримував неефективні компанії, побоюючись, що їхнє банкротство призведе до катастрофічних наслідків (Too big to fail). У 2022 році частка таких компаній становила 17,1%. Таким чином, гроші, які мали б йти на стимулювання попиту і розвиток нового бізнесу, спрямовувалися на погашення боргів і підтримку цих компаній. (рис.1.)

2. Кредити. Хоча відсоткові ставки були низькими, банки неохоче надавали кредити, а більше фокусувалися на стабілізації свого фінансового стану. Гроші не доходили до реального сектору економіки, а залишалися у фінансовій системі країни.

3. Корпоративна культура. У Японії прийнято працювати в одній компанії протягом всього свого життя. Зміна компанії вважається чимось неприпустимим. Як наслідок, велика кількість ресурсів (трудових в тому числі) використовувалася неефективно.

4. Демографічні проблеми. Японія зіштовхнулась зі старінням населення. У країні спостерігається досі брак молоді, що негативно відображається на продуктивності праці.

5. Дефляційна спіраль. Економічні суб'єкти очікували, що ціни будуть знижуватись, відповідно витрачали менше. Як наслідок, доходи компаній скорочувалися.

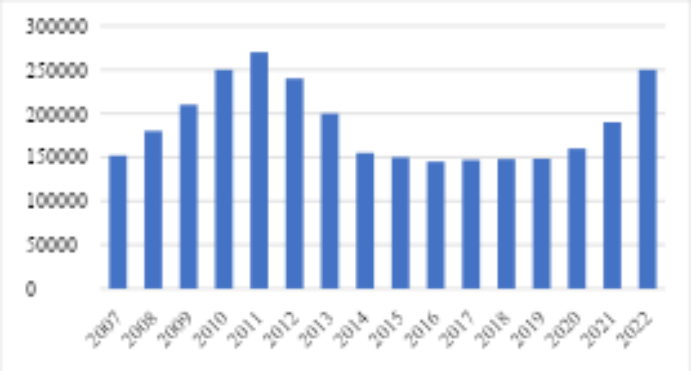


Рис. 1. Кількість зомбі компаній в Японії з 2007 по 2022 рр.
Джерело: складено автором на основі даних [3]

Таким чином, Японія потрапила у пастку ліквідності, де збільшення пропозиції грошей не стимулювало попит. І причиною цього була, і, частково, досі залишається наявність вище наведених структурних проблем.

У 2012 році, з приходом прем'єр-міністра Абе, уряд вирішив влити грошей в систему ще більше, щоб досягти таргету у 2% річних з інфляції. Відсоткові ставки перейшли в негативну зону (-0,1%). Також було запроваджено систему контролю кривої дохідності (те саме QE, тільки більш розширене). В результаті цих дій загальний борг Японії зріс на 11%, а грошова маса на 55%. Реальний ВВП при цьому виріс на 5% (в США за цей самий період – на 33,7%). Реальні споживчі видатки домогосподарств зросли на 0,04% (одразу ж після впровадження даної політики видатки зросли на 5,3%, проте потім почали знижуватись). [2]

Абе наголошував на структурних проблемах і навіть пробував щось змінити, проте цих змін було недостатньо. Японія не змогла подолати дефляцію і вийти на стабільне економічне зростання.

Ситуація з Японією демонструє, що монетарна політика не є панацеєю і не в змозі перекрити структурні проблеми в економіці. Україна сьогодні стикається не лише з демографічною кризою, високим державним боргом та неефективністю державних інституцій, а й із наслідками повномасштабної війни. Досвід Японії показує, що ставка лише на монетарну політику не дасть бажаних результатів. Необхідні комплексні реформи – відновлення промисловості, залучення інвестицій, підтримка бізнесу, модернізація державного управління та адаптація економічної моделі до умов війни та післявоєнного відновлення.

1. Japan's three lost decades - Escaping deflation: https://www.nomuraconnects.com/focused-thinking-posts/japans-three-lost-decades-escaping-deflation/
2. Japan Indicators: https://tradingeconomics.com/japan/indicators
3. Zombie Companies Still on the Rise in Japan Due to Pandemic Loans: https://www.nippon.com/en/japan-data/h01890/

ВПЛИВ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ НА ДИНАМІКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ

Войтович Уляна Валеріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
1 курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Соколовська І.П.

THE IMPACT OF ARMED AGGRESSION ON THE DYNAMICS OF INVESTMENT ACTIVITY IN UKRAINE

This article discusses the impact of Russia's full-scale invasion of Ukraine, which began in 2022 and continues today, on the dynamics of investment activity. The war, of course, made its corrections and changed something.

Повномасштабне вторгнення Росії на територію України, яке розпочалося 24 лютого 2022 року спричинило глобальні наслідки, різке скорочення інвестиційної активності в країні. Війна створила високий рівень невизначеності та ризиків, що призвело до масового відтоку капіталу та знизило привабливість для потенційних інвесторів. Для початку варто проаналізувати прямі іноземні інвестиції в Україні до початку 24 лютого 2022 року.

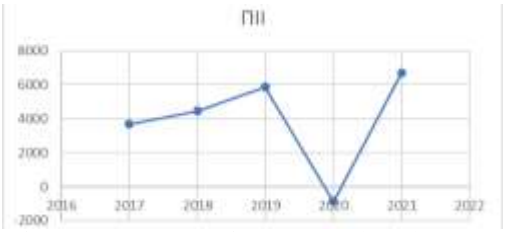


Рис.1. Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2017 року по 2021 рік у млн. дол. (США)
Джерело: складено автором на основі даних [1]

При аналізі діаграми можна побачити, що з 2017 року прямі іноземні інвестиції в Україні з кожним роком збільшувались (2017 рік- 3692 млн. дол., 2018 рік - 4455 млн. дол., 2019 рік - 5860 млн. дол.). У 2020 році прямі іноземні інвестиції мають від'ємне значення через ряд причин. Перша і найголовніша причина – це, звісно, світова економічна криза через COVID-19. Пандемія спричинила масштабний відтік капіталу з ринків усього світу. Через це відбулося закриття бізнесів та, як наслідок, падіння прибутків. Через карантин підприємства (особливо іноземні) зазнавали великих збитків, що змусило їх або виводити кошти, або згортати свою діяльність. Через неможливість планування іноземні компанії не тільки не вкладали нові кошти, а й виводили вже зароблені прибутки, щоб підтримати свої материнські компанії у кризових умовах. Дочірні підприємства в Україні змушені були повертати кредити та позики своїм закордонним власникам, що також відобразилось на від'ємних ПІІ. Ризики та невизначеність щодо майбутнього змусили інвесторів утримуватися від нових вкладень або навіть виходити з ринку. Як наслідок, саме ці фактори спричинили від'ємне значення ПІІ у 2020 році.

До повномасштабної війни інвестування в будівництво було одним із найприбутковіших напрямків, після чого попит на нерухомість залишився високим. Проте через воєнні ризики цікавість у купівлі житла суттєво втратилася, адже існує ймовірність його втрати через бойові дії. Водночас після завершення війни очікується активне відновлення країни, що знову зробить вкладення в будівництво вигідним рішенням. Інвестування в землю залишається актуальним навіть у нинішніх умовах, через що її, на відміну від нерухомості, практично неможливо знищити. До 24 лютого 2022 року українці активно вкладали кошти в іноземні цінні папери, проте зараз цей напрямок значно ускладнений через валютні обмеження, запроваджені Національним банком. Тепер можливість інвестувати за кордон здебільшого залишається лише у тих, хто вже має рахунки в іноземних банках [2].

Україна на світовому ринку насамперед знає свою аграрну спрямованість, тож війна суттєво вплинула на інвестиційну привабливість усіх економічних секторів, зокрема й сільського господарства. Важливо підкреслити, що лише Україна може похвалитися такою великою кількістю родючих земель. Найбільші перспективи для України відкриваються у вирощуванні та експорті зернових культур, цукру, тваринництва й олійних культур. Це дає країні зайнятості значну нішу на міжнародному ринку органічної агропродукції та зміцнює свої позиції як одного з ключових постачальників[3]. "На сьогодні в Україні потенційно забруднена мінами територія складає близько 139 000 кв. км. Через заміновані поля економіка зазнає 11,2 млрд. доларів щорічних збитків" [4]. Замінування має серйозні наслідки не тільки для екології та безпеки населення, а й для економіки держави. Мінні поля роблять значні площі непридатними для сільського господарства. Іноземні організації не можуть безпечно відновлювати бізнес у таких регіонах. Звісно, розмінування це нешвидкий і недешевий процес. Проте у нас є перспективи розмінування: допомога міжнародних партнерів та приватних організацій, використання дронів, залучення спеціалізованих компаній та військових.

Ще однією причиною небажання іноземних інвесторів вкладати гроші в Україну під час війни є військові ризики. Небезпека руйнування активів, будь-яка інфраструктура, логістичні об'єкти можуть бути зруйновані через ракетні удари або обстріли. Повітряні тривоги і постійний стрес, проблеми з елекропостачанням ускладнюють ефективне ведення бізнесу. Необхідно відмітити, що девальвація національної валюти впливає на прибутковість інвестицій. Позики для бізнесу дорогі через макроекономічну нестабільність. Війна робить довгострокові прогнози непевними, що, безперечно, відлякує інвесторів.

Не дивлячись на перелічені фактори у 2023–2024 роках інвестиційна активність в Україні демонструвала позитивну динаміку попри виклики, пов'язані з воєнними діями. За даними Національного банку України, у 2023 році обсяг ПІІ досяг 4,5 млрд доларів США, що перевищує показники деяких довоєнних років [1]. Значна частина цих інвестицій була спрямована на відкриття нових виробництв, розширення потужностей та модернізацію обладнання. Інвестори активно вкладали кошти у виробничі підприємства, будівництво, аграрний сектор та ІТ-індустрію. Україна продовжує отримувати значну фінансову допомогу від міжнародних партнерів. Наприклад, у грудні 2023 року було укладено угоду з урядом Словенії про надання 1,5 млн євро для гуманітарного розмінування територій [5]. "За попередніми даними Міністерства економіки України, у травні 2024 року ВВП України зросло на 3.7% [±1%] у порівнянні із травнем минулого року" [6]. Це зростання було підтримане стабільною роботою морського коридору, активізацією добувної промисловості та збільшенням попиту на будівельні послуги. Така динаміка обумовлена відновленням інфраструктури, пошкодженої внаслідок військових дій.

Ситуація змінюється, адже програми від Світового банку, Європейського Союзу та інших партнерів можуть стимулювати інвестиції. Багато інвесторів чекають завершення війни, щоб вкласти гроші у відновлення інфраструктури. Хтось вкладає їх уже зараз, навіть розуміючи ризики. Після завершення бойових дій очікується активізація інвестицій у будівництво, промисловість, логістику, інфраструктуру та агросектор. Залучення сучасних технологій, використання екологічних та інноваційних підходів у виробництві дозволяє Україні стати конкурентоспроможною на світовому ринку. Україна сильна та незламна держава, яка навіть у такій кризовій ситуації, навіть під час повітряних тривог і ракетних ударів продовжує працювати, створювати бізнес та заробляти гроші, для підтримки економічної стабільності держави.

1. Національний банк України. Статистика зовнішнього сектору. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5
2. Хома І. Б. Воробій Х.Р. Інвестування в Україні під час війни та перспективи інвестиційних процесів у післявоєнний час. *Галицький економічний вісник.* 2024. Том 86. № 1. С. 84–89. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01.084
3. Мельник Т.Ю., Власенко О.О. Вплив військової агресії проти України на інвестиційну привабливість сільськогосподарської галузі. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/135.pdf
4. В Україні заміновано майже 139 тисяч кв. км території — Шмигаль. URL: https://suspilne.media/893279-v-ukraini-zaminovano-majze-139-tisac-kv-km-teritorii-smigal/
5. Міністерство економіки України. Підписано Угоду про надання Словенією допомоги Україні для гуманітарного розмінування. URLhttps://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=f2869f91-fb2f4644af0fc4aa4eac7682&title=PidpisanoUgoduProNadanniaSloveniiuDopomogi
6. Міністерство економіки України. У травні ВВП виріс на 3,7%: Попри негативні чинники економіка продовжує зростання URL:https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b649a760-c30e-41fb-95d6-a3455a1d4a9c&title=UTravniVvpVirisNa3-7PopriNegativniChinnikiEkonomikaProdovzhuZrostannia

ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Гіналюк Дмитро Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Колоша В.В.

INSTITUTIONAL FRAMEWORK OF UKRAINIAN INDUSTRIAL POLICY IN THE POST-WAR PERIOD

The article examines the institutional foundations of Ukraine's industrial policy in the post-war period, emphasizing the role of inclusive institutions in driving economic growth. It explores historical perspectives, contemporary theories, and strategic mechanisms that can facilitate economic modernization. The study highlights the importance of fostering a transparent economic environment, promoting innovation, and ensuring effective collaboration between the state and the private sector.

Проблематика формування промислової політики є одним із ключових аспектів державного регулювання економіки, що перебуває у фокусі наукової думки протягом останніх трьох століть. Від часів першої промислової революції державні управлінці та науковці аналізують механізми стимулювання економічного зростання та мінімізації наслідків кризових явищ. Німецький економіст Ф. Ліст у XIX столітті сформулював теоретичні засади промислової політики, що згодом еволюціонували під впливом змін у світовій економіці. В умовах післявоєнного відновлення України актуальним є пошук ефективної стратегії промислової політики, яка сприятиме довгостроковому розвитку. Одним із визначальних факторів сталого економічного розвитку є формування та ефективне функціонування інституцій. Дарон Асемоглу, Саймон Джонсон і Джеймс Робінсон у своїх дослідженнях наголошують, що саме інституційне середовище, а не географічні чи культурні аспекти, визначає економічну траєкторію держави. Вони розрізняють два основних типи інституцій: інклюзивні та екстрактивні. Їх порівняльна характеристика наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика типів інститутів

Характеристика	**Інклюзивні інститути**	**Екстрактивні інститути**
Гарантії прав власності та економічних свобод	Бізнес та громадяни мають захист від свавільного втручання держави або корумпованих еліт. Свобода ведення підприємницької діяльності. Рівний доступ до освіти та фінансових ресурсів, що стимулює економічну мобільність.	Монополізація влади та обмежений доступ до економічних ресурсів. Високий рівень корупції, що робить підприємницьку діяльність залежною від політичних рішень.
Конкуренція	Відкритий ринок, при якому уряд не монополізує економічну діяльність і не створює бар'єрів для входу нових підприємств.	Придушення конкуренції та штучне обмеження економічних свобод.
Управління державними ресурсами	Демократичні механізми управління з якими громадяни мають можливість впливати на економічну політику через вибори та суспільний контроль.	Неефективне використання ресурсів, коли фінансові потоки спрямовані на підтримку правлячої верхівки, а не на розвиток економіки.

Джерело: складено автором на основі [1]

Одним із прикладів інклюзивних інституцій в Україні є закон «Дія.City», який передбачає це спеціальний правовий режим для IT-індустрії в Україні, запроваджений для стимулювання розвитку цифрової економіки. Він пропонує компаніям гнучкі податкові умови, зниження бюрократичного навантаження та альтернативу класичному трудовому законодавству через гіг-контракти. Основні переваги включають зниження податку на прибуток до 9%, спеціальний режим оподаткування для працівників (5% ПДФО, 22% ЄСВ від мінімальної зарплати) та спрощені умови залучення іноземних інвестицій.

Тим не менш, інституції, які формують промислову політику радше тяжіють до екстрактивних. Вони зосереджують значну владу та ресурси в руках обмеженого кола державних органів і великих корпорацій. Зокрема, державні підприємства та монополії отримують преференції через субсидії та держзамовлення, що обмежує конкуренцію і доступ до ринку для малих та середніх підприємств. Загалом є збереження олігархічного впливу, що також знижує ефективність ринкових механізмів і стримує інноваційний розвиток. Історичний аналіз показує, що країни з розвиненими інклюзивними інституціями (США, Канада, Німеччина) демонструють високі темпи економічного зростання, тоді як економіки з переважанням екстрактивних інституцій зазнають стагнації. Промислова політика є інструментом структурного регулювання, що спрямований на модернізацію економіки та підвищення конкурентоспроможності. Для України, що перебуватиме у процесі відновлення після військових руйнувань, критично важливо розробити адаптивну промислову політику, що буде враховувати національні особливості та міжнародний досвід.

У дослідженні Тамініної Л. [2] йдеться про революційні та еволюційні шляхи розвитку інституцій. Якщо країни створюють інститути революційним методом, зв'язок між формальними інститутами та темпами економічного зростання може мати дві специфічні риси. По-перше, у короткостроковій перспективі може спостерігатися деформація економічного середовища через невідповідність нових інститутів до існуючих неформальних норм та особливостей економічної системи. По-друге, якість політичних рішень відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності інституційних реформ. Україні, зважаючи на здатність населення до здійснення революцій, необхідно досить виважено впроваджувати дані реформи. Важливість формування стійких, інклюзивних інститутів необхідна для здійснення ефективної промислової політики задля забезпечення зростання ВВП у 7-10% річних. У цьому контексті важливим видається перегляд європейського вектору руху нашої країни. Адже Євроатлантичні економічні інститути настільки зарегульовані, що країни ЄС уже десятиліття тримають зростання ВВП на рівні 0,8-2% на рік.

Однією з фундаментальних ідей, запропонованих Томасом Шеллінгом у праці «The Strategy of Conflict» [3], є концепція фокусних точок. Вона пояснює, яким чином економічні агенти, навіть за відсутності безпосередньої комунікації, можуть синхронізувати свої дії, спираючись на інтуїтивно зрозумілі орієнтири та загальноприйняті сигнали. У промисловій політиці цей механізм може відігравати важливу роль, оскільки дозволяє уряду формувати певні стратегічні орієнтири, що визначають поведінку бізнесу та інвесторів. Оголошення державою пріоритетного розвитку конкретного сектору, доповнене впровадженням податкових стимулів і фінансової підтримки, створює умови, за яких приватний капітал природним чином спрямовується в цю сферу. Це відбувається навіть за відсутності централізованої координації між економічними суб'єктами, оскільки фокусні точки слугують своєрідними орієнтирами для прийняття рішень.

Ефективна промислова політика України повинна базуватися на розвитку інклюзивних інституцій, що забезпечують правові гарантії, рівний доступ до ресурсів та прозорість економічної діяльності. Боротися з корупцією, стимулювати інновації та створювати конкурентне середовище — першочергові завдання державного регулювання. Промислова політика не повинна обмежуватися втручанням держави у бізнес чи короткостроковими субсидіями. Її ефективність визначається комплексним підходом, що охоплює освіту, науку, технології, сервіс та охорону здоров'я. Жодна з економічних політик не може існувати ізольовано, а державне регулювання має базуватися не на жорсткому контролі, а на створенні ефективних механізмів координації. Саме через чіткі сигнали та стратегічні стимули бізнес може адаптуватися до національних пріоритетів, на основі яких можливо забезпечити стійкий економічний розвиток та інтеграцію України у глобальну економіку.

1. D. Acemoglu, S. Johnson, J. Robinson — The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation. [Електронний ресурс] // American Economic Review 91 (5): 1369–1401 [сайт]. — Режим доступу: https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.91.5.1369
2. L. Tamilina, N. Tamilina, — When Formal Institutions Fail in Fostering Economic Growth: The Case of Post-Communist Countries. [Електронний ресурс] // Munich Personal RePEc Archive [сайт]. — Режим доступу: https://publications.kse.ua/publications/formal-institutions-fail-fostering-economic-5
3. R. Myerson — Learning from Schelling's Strategy of Conflict. [Електронний ресурс] // Journal of Economic Literature pp. 1109-1125 [сайт]. Режим доступу: https://www.jstor.org/stable/40651534

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СТРУКТУРИ СПОЖИВАННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄВРОПИ

Головко Ольга Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Соколовська І.П.

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE STRUCTURE OF CONSUMPTION IN UKRAINE AND EUROPEAN COUNTRIES

This paper is about differences in consumption structure in European countries with different levels of economic development. The comparative analysis gives us an opportunity to trace the interdependencies between various factors of influence(geographic, cultural, economic) on the consumption and give a clear description of its structure.

Задоволення потреб людини, а отже і частка витрат на споживання тих чи інших благ підпорядковується певній закономірності, що наочно проілюстровано в піраміді Маслоу. Залежність між типом потреб індивіда та рівнем його доходу була описана ще у XIX ст. Е. Енгелем і увійшла в економічну науку під назвою "закон Енгеля". Структура споживання складається з 2 основних елементів: продовольчі товари та непродовольчі товари і послуги (включно із товарами довгострокового використання).

Найбільш популярними серед безлічі чинників впливу на споживання є система оподаткування, рівень цін, очікування, відсоткова ставка. У сучасному світі, якому характерне суспільство споживання, до факторів впливу додається ще дотримання моди. Аналіз макроекономічного поняття споживання та його структури дає нам можливість здійснити більш детальне порівняння на прикладі України та інших країн Європи. Згідно зі статистичними даними найвагоміші частки в структурі витрат домашніх господарств в ЄС займають витрати на комунальні послуги, житло (32.7%) та продукти харчування (17.1%). В Україні ж ситуація відрізняється суттєво вищою часткою споживчих витрат на продукти харчування - 41.5%, а на комунальні послуги, житло - 13.7% [1]. Тобто частка витрат на продукти харчування в Україні є у 2,4 рази більшою порівняно із країнами ЄС, що свідчить про низький рівень життя та нестачу коштів на задоволення всієї ієрархії потреб згідно до піраміди Маслоу.

Крім цього, цікавими є національні відмінності у самій структурі споживання, які розглянемо на прикладі декількох категорій споживчих благ. Об'єктами для аналізу стануть такі європейські країни як Німеччина, Франція та Україна. Згідно зі статистичними даними структура споживання продовольчих товарів в даних країнах має певні відмінності. Наприклад, обсяг спожитих риби та морепродуктів майже на 50% переважає у Франції відносно України та Німеччини. Або ж кількість спожитих фруктів та ягід значно більша (> 50%) в Німеччині та Франції. Ці відмінності в обсягах споживання певних категорій продовольчих товарів, на нашу думку, пов'язані з такими факторами, як географічне положення, традиції, історична приналежність, рівень розвитку економічної системи. Зокрема, характерним для населення Франції є споживання великої кількості молочної продукції (широко використовується в класичних стравах країни). Щодо впливу економічних чинників, то, як відомо, споживання прямо пропорційне рівню її розвитку. Так, споживання м'яса певним чином пов'язане з споживанням хліба, адже, в країнах зі слабкою економічною системою м'ясо та м'ясопродукти є складно доступними для населення, тому зростає споживання відносно дешевого хліба та хлібобулочних виробів і навпаки. Цікавим є також аналіз споживання алкогольних напоїв: Німеччина, для якої є традиційним вживання пива згідно зі статистичними даними вдвічі переважає Францію та Україну за показником споживання алкогольних напоїв у перерахунку на чистий спирт - 12.79 літрів на одну особу на рік проти 5.2 л. у Франції та 6,04 л. в Україні [2]. Вплив економічних чинників на структуру споживання можна продемонструвати завдяки порівнянню показника ВВП на душу населення в різних країнах. Проаналізувавши дані МФВ можемо наочно продемонструвати різницю у показнику ВВП за паритетом купівельної спроможності на душу населення між даними країнами. На жаль, різниця є значною: у Франції - 65,94 тис. $, Німеччині - 70,93 тис. $, а в Україні - 19,6 тис. $ [2].

Однією з причин є війна в Україні, що суттєво знизила рівень життя, а отже і структуру споживання. Це позначилося на зміні обсягу попиту на певні категорії товарів. Зокрема, можна прослідкувати тенденцію зменшення попиту на фрукти та овочі (на 8.2%), це, в першу чергу, було викликане значним підвищенням цін на дану категорію товарів, адже на початку повномасштабного вторгнення суттєво зросли ціни на імпортні категорії даної продукції, а ведення бойових дій та тимчасова окупація територій, де традиційно вирощувалися овочі та фрукти, спричинили певний дисбаланс попиту та пропозиції і, як наслідок, значне підвищення цін на вітчизняну плодоовочеву продукцію [3].

Також цікавим для аналізу є структура витрат домогосподарств на оплату комунальних послуг. Даний показник розглядатимемо як відсоток від середньої заробітної плати в окремій країні. Отже, серед аналізованих держав найбільша частка витрат на оплату комунальних послуг в Україні, що на 8.2% більше ніж у Франції та на 3.5% ніж у Німеччині [4]. Ця ситуація пояснюється декількома чинниками, по - перше, в Європі більш розвинені спеціальні тарифи, субсидії, соціальні програми, що дають зможу споживачам зменшити свої витрати на комунальні послуги, а в Україні, на жаль, ця система не достатньо розвинута. По - друге, збільшення витрат на опалення в Україні є наслідком поширеного використання централізованих систем обігріву. В такому випадку населення не може коригувати кількість спожитого ними газу індивідуально, також додається і значна тепловтрата при транспортування газу до оселі.

Аналіз статистичних даних показує, що структура витрат домашніх господарств у країнах з вищим рівнем розвитку економіки супроводжується відносно високим рівнем доходу на одну особу і більш сучасною структурою витрат на споживання (меншою часткою витрат на продукти харчування). Як наслідок, в таких країнах, як Франція та Німеччина, населення може перерозподілити свій дохід на користь задоволення потреб вищого рівня - культура, відпочинок тощо.

Крім цього, слід звернути увагу не лише на розриви у споживанні між багатими та бідними країнами, а й на поляризацію між різними верствами населення всередині держав. Тобто, з одного боку, є частина населення, що існує за межею бідності, а з іншого - спостерігається явище надмірного споживання. Такі випадки зустрічаються в багатьох країнах не залежно від рівня розвитку її економічної системи і мають вкрай негативні наслідки, адже є перешкодою економічного розвитку та визначальним чинником для поширення негативних соціальних явищ у суспільстві.

1. Terendii, A. B. Consumption expenditures of households in ukraine and european countries. [Електронний ресурс] // - Режим доступу : Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки»

2. Пекут, М. (2013). Міжкраїнні порівняння споживання домашніх господарств на початку XXI ст. *Економіка і прогнозування*, (4), с. 130- 144. [Електронний ресурс] //- Режим доступу:https://eip.org.ua/docs/EP_13_4_130_uk.pdf

3. Батченко, Л. В., Дмитриченко, Л. І., Мойсеєнко, К. Є., Ткаченко, О. Г., & Кулик, Є. І. (2008). Економіка європейського союзу та порівняльний аналіз соціально-економічних систем країн європи.[Електронний ресурс]// - Режим доступу : 1639392634786250.pdf 4. EU key indicators. [Електронний ресурс] // The Eurostat: [сайт]. - Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Григорук Максим Валерійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Осецький В.Л.

INNOVATION POTENTIAL OF UKRAINE'S NATIONAL ECONOMY

The paper analyzes the innovation potential of the national economy of Ukraine. The main strengths and challenges of innovative development are identified. Characterized the IT sector and its development in Ukraine.

Інноваційний розвиток та впровадження високотехнологічних рішень є основою зростання економіки в сучасному суспільстві. Інноваційний потенціал країни в свою чергу є ключовим показником і фактором майбутнього економічного розвитку національної економіки, її конкурентоспроможності та залученості до глобальних ринків. В сучасних умовах технологічних змін, діджиталізації, цифровізації та особливо викликів воєнного часу, розвиток інновацій та пошук нових технологій стає пріоритетом для існування, відновлення та забезпечення стійкого зростання економіки країни.

У глобальних рейтингах, які вимірюють рівень інноваційності та інноваційної спроможності економік, Україна займає посередні позиції, демонструючи певний контраст між своїм інноваційно-науковим потенціалом та фактичною його реалізацією. Згідно з Global Innovation Index (GII) Всесвітньої організації інтелектуальної власності, Україна у звіті, опублікованому в 2023 році, займала 57-е місце серед 132 країн. В рейтингу 2024 року показники дещо погіршилися: Україна опустилася на 60-ту позицію. Країна традиційно має суттєво кращі позиції за показниками інноваційних результатів (output), а ніж за показниками ресурсів (input). Серед сильних сторін національної економіки відзначаються висока освіченість кадрів, високий показник зайнятості жінок з вищою освітою (2 позиція в рейтингу), лідируюча позиція за показником корисних моделей, та успіхи у сфері ІТ-послуг (експорт послуг ІКТ – 5 місце). Однак, зберігаються низькі показники щодо рівня інституційного середовища та доступу до фінансів (за підіндексом «Інститути» Україна в GII-2024 була на 117-му місці, «Розвиненість ринків» – на 85-му) (табл. 1).

Таблиця 1

Показники України в Глобальному інноваційному індексі

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Місце	64	56	50	43	47	45	49	57	55	60
Оцінка/Значення	36,5	35,7	37.6	38.5	37.4	36,3	35,6	31	32,8	49,7
Місце										
Інституції	98	101	101	107	96	93	91	97	100	**117**
Людський капітал та дослідження	35	40	41	43	51	39	44	49	47	**54**
Інфраструктура	112	99	90	89	97	94	94	82	77	**82**
Розвиненість ринку	85	75	81	89	90	99	88	102	104	**85**
Розвиненість бізнесу	78	73	51	46	47	54	53	48	48	**45**
Знання та технологічні результати	34	33	32	27	28	25	33	36	46	**34**
Креативні результати	75	58	49	45	42	44	48	63	37	**68**

Джерело: *складено автором на основі даних [2]*

В контексті оцінки інноваційного потенціалу, варто також зазначити, що в сучасній економіці України розвиток ІТ-галузі дійсно активно набирає обертів і є ключовим драйвером інноваційно-технологіяного розвитку в Україні: Згідно з даними Ukraineinvest [1], ІТ-сектор показує досить високі показники:

- 5 % частка ІТ-сектору у ВВП України;
- Близько 7 млн дол – експорт ІТ-сектору;
- Близько 350 000 працівників ІТ-сектору;
- Більше 8000 юридичних осіб, які надають ІТ-послуги;
- 72% українських компаній розроблять продукти;
- Більше 500 електронних сервісів тощо.

Однак, сучасний розвиток, як загальний, так і інноваційний, економіки України перебуває під впливом багатьох факторів, що визначає особливості та перспективи інноваційного розвитку країни (табл. 2).

Таблиця 2

Основні проблеми та перспективи інноваційного розвитку національної економіки

Основні бар'єри для інноваційного розвитку:	Можливості та перспективи зростання:	Перспективи та можливості
• Низьке фінансування науки і R&D. • «Відтік кадрів» та вплив війни. • Інституційні та структурні проблеми. • Військові ризики та економічна нестабільність. • Обмежений доступ до капіталу глобальних ринків.	• Людський капітал та освітня база. • Стійкий технологічний сектор і нові ніші. • Євроінтеграція та міжнародна підтримка. • Державні пріоритети та реформи.	• Післявоєнне відновлення через впровадження сучасних технологій та залучення інвестицій. • Розвиток зелених технологій, відновлюваної енергетики та екологічного бізнесу. • Інтеграція України у глобальні інноваційні екосистеми та міжнародні партнерства.

Джерело: *розроблено автором*

Інноваційний потенціал України формується всупереч численним викликам, але його основа – це людський капітал є незмінним. Воєнні виклики та потреби можуть бути імпульсом для суттєвих трансформацій економіки в більш інноваційну, знаннєву та технологічну

1. Investment Opportunities of IT Sector in Ukraine. [Електронний ресурс] // Ukraineinvest. [сайт]. - Режим доступу: https://ukraineinvest.gov.ua/wp-content/uploads/2024/11/investment-opportunity-of-it-sector-in-ukraine1-1.pdf
2. The Global Innovation Index. [Електронний ресурс] // WIPO. [сайт]. - Режим доступу: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/

ПОВОЄННИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ НА ІНКЛЮЗИВНИХ ЗАСАДАХ

Грожин Сергій Анатолійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Осецький В.Л.

POST-WAR DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE ON AN INCLUSIVE BASIS

This paper analyses different approaches to the development of inclusive entrepreneurship in the post-war period, as well as the economic and social consequences of their application.

Підприємництво, як один з ключових елементів ринкової економіки, відіграє важливу роль у забезпеченні макроекономічної стабільності, запровадженні інновацій, сприянні науково-технічному прогресу та загальному економічному зростанню. Завдяки своїй гнучкості та адаптивності, підприємництво є вагомим елементом саморегуляції економіки, який швидко реагує на екзогенні фактори та згладжує циклічні коливання. Розвиток підприємництва може стати потужним рушієм повоєнної відбудови економіки України.

В умовах повномасштабного вторгнення росії в нашу країну, підприємництво зазнає колосального навантаження. Прямі воєнні ризики, значний відтік робочої сили за кордон, періодичний дефіцит електроенергії, ускладнення залучення інвестицій, все це має значний деструктивний вплив на підприємницьку діяльність, а інколи взагалі робить її неможливою. За підрахунками Мінекономіки внаслідок військових дій чисельність робочої сили зменшилась на 2,1 млн, або на 12% і зараз становить 15,2 млн осіб. До того ж близько половини робочої сили є неактивною, не працює і не шукає роботу, що призводить до значного дефіциту кадрів. Деякі джерела наводять навіть більші цифри втрат робочої сили, до рівня 12,7 млн осіб.

Також значних втрат зазнав наш енергетичний сектор. За повідомленням прем'єр-міністра Шмигаля, в Україні знищено більше половини генерації, близько 35 ГВт з довоєнних 50 ГВт. Це збільшує виробничі витрати, так

як масове застосування дизельних та бензинових генераторів потребує додаткових витрат на пальне та обслуговування. Багато підприємств в таких умовах не в змозі підтримувати власну рентабельність та змушені припиняти діяльність.

Статистика надходження прямих іноземних інвестицій також невтішна, за даними Мінфіна в 2022 році їх обсяг впав на 91% і хоч у 23 році за рахунок активізації підтримки від наших західних партнерів інвестиції значно зросли, в 24 році за результатами трьох кварталів знову зменшилися на 23,3%.

Після припинення активних бойових дій на умовах стійкого миру або серйозних безпекових гарантій від наших союзників всі окреслені вище проблеми, окрім прямих воєнних ризиків нікуди не зникнуть. Багато українців, які виїхали за кордон сформували нові економічні та соціальні зв'язки в інших країнах. Більшість з них мають роботу, їх діти ходять до місцевих шкіл та вишів. Рівень комфорту життя в Європі вищий за Україну, особливо порівняно з нашими невеликими містами і селами. Нам доведеться прикласти чимало зусиль для того щоб переконати цих людей повернутися і працювати в Україні. Незважаючи на публічні заяви деяких країн про наміри сприяти поверненню наших громадян додому, українці для них дуже цінний ресурс. Працьовиті, переважно освідченні, близькі по культурі та цінностям білі люди, які швидко вчать мову та готові працювати на низькокваліфікованих посадах однозначно дають фору вихідцям з колишніх західних колоній, темношкірим чи мусульманам. Західні країни будуть також боротись за цей ресурс, використовуючи державні програми спрощення отримання громадянства або виду на проживання чи роботу. Відновлення енергетичного сектору, зруйнованих міст та інфраструктури потребуватиме величезних капіталовкладень і людських ресурсів. Але саме тут і може бути ключ до економічного відновлення України - розвиток та модернізація підприємництва в Україні. Цей процес потребуватиме не тільки фінансових ресурсів, а також нових наукових концепцій. Однією з таких сучасних концепцій є розвиток інклюзивного підприємництва, сутність якого полягає у створенні рівних можливостей для участі у підприємницькій діяльності для всіх верств населення, незважаючи на їх соціальний статус, вік, стать, доступ до капіталу, освіти, тощо. Слід виділити кілька різних підходів до розвитку інклюзивного підприємництва:

1. Економічний підхід. Боротьба з нерівномірністю у доступі до капіталу для всіх груп населення. Спрощення доступу до фінансових ресурсів через запровадження мікрофінансування для бізнес-ініціатив малозабезпечених верств населення. Використання спеціалізованих фінансових інструментів на кшталт соціальних інвестиційних фондів. Запровадження податкових пільг, грантів та субсидій для інклюзивних підприємств.

2. Соціально-орієнтований підхід. Розвиток підприємництва як інструменту більш глибокої соціальної інтеграції. Інклюзивне підприємництво спрямоване на вирішення соціальних проблем через створення моделей підприємств, які враховують потреби вразливих груп населення. Підтримка підприємств, які наймають представників вразливих груп.

3. Інституційний підхід. Створення нормативно-правових та організаційних механізмів для підтримки інклюзивного підприємництва. Це включає в себе запровадження державних програм підтримки (субсидії, гранти, пільгове кредитування), спрощення регуляторних механізмів для мікро- та малого підприємництва, спрощення бюрократичних процедур для оформлення нових підприємств, уніфікація та цифровізація фінансової та іншої звітності.

4. Освітній підхід. Навчання та розвиток навичок, необхідних для підприємництва. Зменшення бар'єрів для входження в бізнес через освітні програми підготовки для молоді, жінок, людей з обмеженими можливостями. Розвиток та пропагування цифрових навичок, підтримка підприємницької освіти у школах та університетах.

5. Інноваційний підхід. Використання сучасних технологій для розширення можливостей доступу до ринків та ресурсів, таких як платформи для онлайн продажів, які дозволяють виходити на світові ринки, систем краудфандінгу. Застосування технологій для інтеграції вразливих груп у підприємницьку діяльність.

6. Екологічний підхід. Залучення інклюзивного підприємництва до вирішення екологічних викликів через інтеграцію екологічної відповідальності в підприємницьку діяльність. Підтримка екологічно чистих бізнес-ініціатив серед вразливих груп. Використання "зелених" технологій у соціальному підприємництві.

7. Партнерський підхід. Максимізація зусиль різних секторів для спільного вирішення проблем інклюзії. Поглиблення кооперації між державою, підприємництвом і громадськими організаціями, участь місцевих громад у розробці підприємницьких ініціатив, розробка партнерських програм між корпораціями та неурядовими організаціями.

Комплексне застосування даних підходів дозволить забезпечити інтеграцію всіх соціальних груп у підприємницьку діяльність, сприяючи сталому розвитку та зменшенню соціальної нерівності. Розвиток інклюзивного підприємництва, який направлений передусім на збільшення кількості мікро- та малих підприємств буде стимулювати повернення українців з-за кордону як більш привабливу альтернатива. Збільшення кількості підприємств також сприятиме розширенню економічної активності та зменшення рівня безробіття за рахунок створення нових робочих місць. Залучення нових людей, які раніше не займалися підприємницькою діяльністю, принесе нові ідеї, спрямовані на забезпечення потреб різних груп населення. Участь у підприємницькій діяльності вразливих груп населення призведе до збільшення їх фінансової незалежності та зменшення соціальних витрат на їх підтримку. Все це сприятиме не тільки економічному відновленню, але і формуванню більш справедливого і гармонійного суспільства.

1. Варналій З.С. – Основи підприємництва, 2003 рік.
2. Красота О.В. – Мале підприємництво: економічна сутність та роль у подоланні кризи, Економіка 117/2010.
3. Крисько Ж.Л. – Роль підприємництва в економічному розвитку країни, Економічний аналіз. 2022 рік. Том 32. № 4.
4. Індекси Міністерства Фінансів [Електронний ресурс], режим доступу: https://index.minfin.com.ua

ВПЛИВ РОСІЙСЬКО – УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА ТРАНСПОРТНУ ТА ЛОГІСТИЧНУ ІНФРАСТРУКТУРУ УКРАЇНИ

Дяченко Катерина Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Осецький В.Л.

THE IMPACT OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR ON THE TRANSPORT AND LOGISTICS INFRASTRUCTURE OF UKRAINE

This paper is about Russian influence in Ukraine in February 2022. The shelling has destroyed a large number of transportation and logistics networks and has created new problems for the import and export of goods.

Російсько-українська війна суттєво вплинула на транспортну та логістичну систему України, спричинивши масштабні руйнування інфраструктури, зміну логістичних маршрутів та необхідність адаптації до нових умов. Бойові дії пошкодили дороги, залізничні вузли, морські порти та авіасполучення, що ускладнило як внутрішні, так і міжнародні перевезення. Однак, попри значні виклики, Україна активно розвиває альтернативні шляхи логістики, відновлює критично важливі об'єкти та інтегрується в європейські транспортні мережі. Війна зачепила близько 26% території України, включаючи критичні коридори для імпорту та експорту. Найбільш помітними є серйозні перебої в роботі морських портів на узбережжі Чорного та Азовського морів, які до війни обробляли приблизно 135-150 мільйонів тонн вантажів на рік. Це включало приблизно 70 відсотків всього експорту і, зокрема, близько 95% всього експорту зерна з України. Замість доступу до Чорного моря українські вантажовідправники покладаються на довші автомобільні та залізничні маршрути до портів на Балтиці, Адріатиці, Атлантиці або румунського-болгарського узбережжя Чорного моря. Додаткова відстань, необхідна для досягнення альтернативних портів, становить приблизно 1 200-1 500 км, що збільшує прямі транспортні витрати на доставку альтернативними маршрутами. Окрім прямих транспортних витрат, пов'язані з війною, перебої в роботі логістичних ланцюгів, призводять до додаткових витрат через вищі витрати на перевезення запасів, додаткову ймовірність псування або втрати товарів під час транзиту, та більшої складності в координації логістичного ланцюга до більш віддалених портів. Прямі збитки, завдані транспортній мережі України, становлять понад 29,9 млрд доларів США, а економічні втрати від перерви в транспортному сполученні становлять ще 26,1 млрд доларів США станом на 1 червня 2022 року. Особливо помітним елементом транспортної інфраструктури стали автомобільні та залізничні мости пошкоджено відповідно.

Рис. 1. Загальний експорт України, млн дол. США
Джерело: [5]

Масштаби пошкоджень мостових споруд відповідають тій важливій ролі, яку мости відіграють у забезпеченні сполучення. Оскільки ідентифіковані, критичні точки, мости навмисно обстрілювалися протягом всієї війни, щоб перервати доступ або унеможливити його. Війна також вплинула на критичні коридори для імпорту та експорту і створила нагальну потребу в розробці альтернатив. Економічні втрати від перебоїв у роботі морських портів на узбережжі Чорного та Азовського морів були особливо серйозними. Перебої в роботі портів призвели до економічних втрат для України в розмірі 17,9 мільярда доларів США в період з 24 лютого по 1 червня 2022 року. Крім того, війна створила значні потреби у перевезення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), біженців та гуманітарних вантажів. Лише Укрзалізниця надала послуг з перевезення ВПО на суму близько 364 млн доларів США, біженців та гуманітарних вантажів лише протягом перших 3-4 місяців війни. Протягом всієї війни об'єкти транспортної інфраструктури, такі як мости, залізничні колії, об'єкти енергопостачання, дороги та інші, ставали цілеспрямованими об'єктами військових ударів або зазнають супутніх руйнувань від бойових дій поблизу. Існує високий ризик того, що ремонтні роботи, рухомий склад, матеріали та модульні мости, що фінансуються в рамках вкладень іноземних капіталів, можуть бути додатково пошкоджені або зруйновані внаслідок війни, що триває. Цей ризик частково зменшується завдяки конструкції модульних мостів, яка дозволяє ізолювати та замінити пошкоджені або непошкоджені компоненти, які потім можуть бути розібрані та утилізовані. Вагони-платформи мають аналогічну перевагу в тому, що пошкоджені компоненти можна замінити або, можливо, відремонтувати за потреби. Хоча існує невід'ємний ризик пошкодження через війни, характер активів і матеріалів ,але фінансування іноземними компаніями дозволяє зменшити масштаби збитків у разі пошкодження. Повномасштабне вторгнення призводить до жертв серед цивільного населення та руйнування цивільної інфраструктури, змушуючи людей тікати свої домівки у пошуках безпеки, захисту та допомоги. Це призвело до суттєвого порушення економічної діяльності у різних аспектах: пошкодження виробничих активів та інфраструктури, проблеми з логістикою, втрата робочої сили, руйнування ланцюгів попиту та пропозиції, зростання невизначеності та підвищені ризики. Дорожні кордони протягом 2022 року були суттєво обмежені в пропускній спроможності. Наприклад, у серпні 2022 року черги на кордоні для вантажівок, що перевозили сільськогосподарські товари з України, за оцінками, простягалися на 40 км і займали 5-6 днів. Це коштувало українським фермерам додаткових 80-90 доларів США на тонні сільськогосподарської продукції, яку їм вдалося експортувати. Інвестиції в розширення пропускної спроможності автомобільних пунктів перетину кордону та дорожньої мережі, що їх з'єднує, є вкрай необхідними.

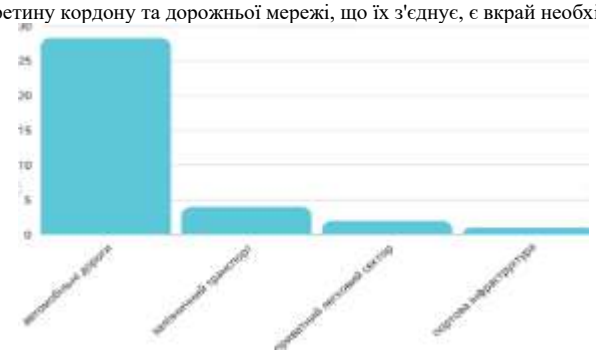


Рис. 1. Збитки в транспортній інфраструктурі України після початку повномасштабного вторгнення (у млрд $)
Джерело: складено автором

Українська залізниця традиційно зосереджувалася на перевезенні вантажів. На відміну від цього, залізниці ЄС все більше зосереджуються на контейнерних перевезеннях, які покладаються на вагони-платформи, а не на рухомий склад для сипучих вантажів.

У 2020 році близько 20,6% всіх залізничних вантажних тонно-кілометрів ЄС були контейнерними, що свідчить про постійне щорічне зростання контейнерних перевезень з 2010 року , коли контейнеризація становила лише 15,4% тонно-кілометрів залізничних перевезень в ЄС. На противагу цьому, контейнерні залізничні перевезення становлять лише близько 2,1% від річного тонно-км УЗ. Парк рухомого складу по обидва боки колії відображають цю різницю, що призводить до «невідповідності» між парками рухомого складу по обидва боки колії. У період з липня по вересень 2022 року поїздам УЗ доводилося чекати на наявність рухомого складу в середньому 13,3 дня на мережах 1435 мм. Підтримка проєкту з розширення контейнерних вантажних потужностей української залізниці за допомогою додатковими вагонами-платформами допоможе вирішити цю проблему шляхом конфігурації вантажу у формі, яка краще відповідає логістичним ланцюгам ЄС, а також спростить перевантаження через різні залізничні колії. Це також полегшить перевезення гуманітарної допомоги в контейнерах. З березня до середини листопада 2022 року УЗ перевезла трохи менше 4 000 морських контейнерів з гуманітарною допомогою у вагонах-платформах (приблизно 15 контейнерів на добу), за які вони не отримують жодних доходів і надають перевезення як державну послугу. Підтримка у зміцненні логістичних ланцюгів у західному напрямку (автомобільних і залізничних) значною мірою доповнює програми Європейського , які мають на меті допомогти Україні експортувати свою сільськогосподарську продукцію через європейську транспортну мережу Європи.

1. https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine
2. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099608405122216371/pdf/IDU08c704e400de7a048930b8330494a329ab3ca.pdf
3. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Freight_transported_in_containers_-_statistics_on_unitisation
4. https://mepr.gov.ua/files/images/news_2020/14022020/eng_pdf_%D0%B7%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D1%8F %281%29.pdf
5. https://i0.wp.com/cid.center/wp-content/uploads/2022/10/1.1.png?resize=893%2C570&ssl=1

ЗЕЛЕНІ ІНВЕСТИЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННІЙ УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Економова Юлія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Осецький В.Л.

GREEN INVESTMENTS IN POST-WAR UKRAINE: OPPORTUNITIES AND PROSPECTS

This paperexplores the opportunities and prospects of green investments for Ukraine's post-war recovery, particularly in renewable energy, green building, and sustainable development. It also analyzes the potential for attracting international and private investments to implement environmentally friendly projects.

Відновлення України після війни є складним і багатогранним процесом, який потребує не тільки фінансових ресурсів, а й інноваційних підходів до відбудови економіки. Одним з таких підходів є інтеграція принципів зеленої економіки, що включає інвестиції в екологічно чисті технології, відновлювані джерела енергії та сталий розвиток. У цьому контексті «зелені інвестиції» — це фінансові вкладення, які сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля, підвищенню енергоефективності та розвитку сталих підприємств. Після завершення війни Україна має унікальну можливість не лише відновити свою економіку, але й спрямувати її розвиток на сталий шлях, орієнтуючись на принципи сталого розвитку та екологічної стійкості. Зелені інвестиції, або інвестиції в екологічно чисті технології, є важливою складовою цього процесу. Вони можуть стати одним із ключових факторів економічного відновлення країни та забезпечення її енергетичної безпеки.

Зелені інвестиції — це фінансові ресурси, які направляються на підтримку проектів, що сприяють охороні навколишнього середовища, зниженню рівня забруднення, збереженню природних ресурсів та адаптації до змін клімату. Вони включають проекти в енергетиці, водному господарстві, сільському господарстві, транспорті та інших сферах, що відповідають за зменшення негативного впливу на природу. В умовах післявоєнної відбудови України, акцент на зелені інвестиції може стати важливим інструментом для:

1. Забезпечення енергетичної незалежності: Після війни важливо забезпечити країну власними відновлюваними джерелами енергії. Інвестиції в сонячну, вітрову та біоенергетику можуть допомогти зменшити залежність від імпортованих енергоресурсів, зробити енергетичну систему України більш стійкою та ефективною.
2. Відновлення інфраструктури та міст: Багато інфраструктурних об’єктів, зруйнованих під час війни, можуть бути відбудовані за принципами зеленої архітектури. Використання екологічно чистих будівельних матеріалів, енергоефективних технологій та систем водопостачання може значно знизити екологічний слід відновлення.
3. Поліпшення екологічної ситуації: Відновлення екологічного балансу після війни є важливим завданням для України. Залучення зелених інвестицій до відновлення природних ресурсів, таких як ліси, водні ресурси та сільське господарство, допоможе відновити біорізноманіття та покращити стан довкілля.
4. Стимулювання економічного зростання та створення робочих місць: Зелені інвестиції можуть стати потужним фактором економічного зростання, створення нових робочих місць у таких секторах, як відновлювальна енергетика, екологічне будівництво, екологічний туризм, переробка відходів.

Україна має значний потенціал для залучення зелених інвестицій завдяки своїм природним ресурсам та географічному розташуванню. Україна активно прагне до інтеграції з Європейським Союзом, що відкриває додаткові можливості для фінансування зелених проектів через європейські фонди та програми підтримки. Зокрема, програма "Зелений курс" ЄС сприяє розвитку відновлювальної енергетики та технологій, що знижують викиди парникових газів.

Світовий банк, Європейський інвестиційний банк, МВФ та інші міжнародні організації активно підтримують проекти, спрямовані на сталий розвиток. Вони можуть бути важливим джерелом фінансування для зелених ініціатив в Україні. Міжнародні фінансові установи можуть стати важливим джерелом фінансування для проектів, спрямованих на сталий розвиток в Україні, включаючи «зелені» ініціативи. Вони забезпечують необхідне фінансування, а також технічну і консультативну допомогу для реалізації екологічних проектів. Крім того, підтримка таких організацій дозволяє Україні інтегруватися в міжнародні ініціативи та програми з охорони довкілля, що створює нові можливості для розвитку сталих галузей економіки. Для України важливим є продовження співпраці з міжнародними організаціями та залучення міжнародних інвестицій у відновлювальну енергетику, сталий транспорт, екологічне сільське господарство та інші «зелені» інфраструктурні проекти.

В Україні зростає інтерес до зелених облігацій, які є інструментом для залучення фінансування для екологічно чистих проектів. Цей ринок може стати важливою частиною механізмів фінансування відновлення країни. В Україні зелені облігації стали популярними, оскільки вони надають можливість залучити капітал для реалізації проектів, що сприяють сталому розвитку країни. В умовах повоєнного відновлення, коли необхідно швидко відновити зруйновану інфраструктуру та забезпечити сталий розвиток, зелені облігації можуть стати ефективним механізмом фінансування для таких проектів. Україна вже зробила перші кроки у впровадженні зелених облігацій. Одним з таких прикладів є емітовані державою зелені облігації у 2019 році, які стали важливим кроком на шляху до розвитку цього ринку. Залучені кошти були спрямовані на фінансування проектів у сфері відновлювальної енергетики та зниження викидів CO_2. Крім того, багато приватних компаній, особливо в енергетичному секторі, почали використовувати зелені облігації для фінансування проектів з будівництва сонячних і вітрових електростанцій.

Крім державного та міжнародного фінансування, в Україні існують можливості для залучення приватних інвестицій у зелені технології. Партнерства між державними та приватними компаніями можуть стати ефективним способом реалізації великих екологічних проектів. Приватні інвестиції є важливою частиною механізмів фінансування для розвитку зелених технологій в Україні. Партнерства між державними та приватними компаніями можуть стати ефективним способом реалізації великих екологічних проектів, забезпечити необхідні ресурси для відновлення країни після війни та сприяти сталому економічному розвитку.

Для розвитку зелених інвестицій у післявоєнний період необхідно, щоб можливості стали реальністю, варто здійснити кілька важливих кроків. По-перше, потрібно створити сприятливі умови для зелених інвестицій через вдосконалення законодавчої бази. Це включає вдосконалення податкових пільг, підтримку відновлювальних джерел енергії та забезпечення ефективного контролю за дотриманням екологічних стандартів. По-друге, важливим є поліпшення інвестиційного клімату в Україні. Для цього необхідно подолати корупцію, покращити правову систему та забезпечити стабільність економічної ситуації, що стане основою для залучення як іноземних, так і внутрішніх інвестицій у зелені проекти. Також необхідно активно залучати освітні та наукові ресурси. Підтримка наукових установ, створення інноваційних центрів та підтримка стартапів у галузі зеленої енергетики допоможуть Україні стати лідером у розвитку сталих технологій і впровадженні їх на практиці.

Отже, після завершення конфлікту Україна має унікальну можливість не лише відновити свою інфраструктуру та економіку, а й спрямувати її розвиток на сталий шлях. Зелені інвестиції можуть сприяти створенню нових робочих місць, розвитку відновлювальних джерел енергії, поліпшенню екологічної ситуації та відновленню зруйнованих природних ресурсів. Вони також можуть бути потужним стимулом для відновлення інфраструктури, зокрема з використанням енергоефективних та екологічно чистих технологій, що зменшує екологічний слід відновлення.

1. Міністерство енергетики України. (2023). Енергетична стратегія України до 2035 року. [Електронний ресурс]. URL: https://mpe.kmu.gov.ua/
2. Європейська комісія. (2020). Європейський зелений курс: Стратегія для сталого зростання. [Електронний ресурс]. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
3. Світовий банк. (2021). Інвестиції у відновлювальну енергетику в Україні: виклики та можливості. URL: https://www.worldbank.org/
4. Європейський банк реконструкції та розвитку. (2022). Фінансування «зелених» проектів в Україні. Retrieved from https://www.ebrd.com/
5. Національний екологічний центр України. (2022). Зелені інвестиції в Україні: перспективи і реалії. URL: https://necu.org.ua/

ВПЛИВ ВІЙНИ НА КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

Заваденко Олексій Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ігнатюк А.І.

WAR`S IMPACT ON UKRAINE`S CREATIVE INDUSTRIES

This article is devoted to the study of the war`s impact on the creative industries of Ukraine. 4 stages of such impact are distinguished. The main challenges for the creative industries, mechanisms for overcoming and the economic effect caused by such actions are identified. The war became the greatest challenge for the creative industries of Ukraine for the entire time of the state's existence. However, such a crisis situation gave impetus to the innovations that should ensure the preservation of cultural values and give impulse to the labor market development, architecture, construction and creative industries in general.

Креативні індустрії є важливою складової економіки України і включають в себе широкий спектр видів економічної діяльності, починаючи від об'єктів культурної спадщини до стартапів, що займаються технологіями штучного інтелекту. Повномасштабне вторгнення РФ спричинило цілу низку проблем для креативних індустрій. Це і руйнування мистецьких та архітектурних пам'яток, і викрадення реліквій, кризу на ринку праці, скорочення попиту на продукти і послуги сектору креативних індустрій через вимушену міграцію людей та падіння платоспроможності населення.

За даними Міністерства культури та стратегічних комунікацій України на 25 грудня 2024 року зазнали руйнувань 2156 об'єктів культурної інфраструктури, з них 382 – знищені (17,7%). Серед них постраждало 770 бібліотек, 165 закладів мистецької освіти, 120 музеїв та галерей [2].

Можна виділити чотири основні етапи впливу війни на креативні індустрії:

1. Стрімке падіння на початку війни, спричинене шоком, руйнуванням підприємств та людськими жертвами, закриттям бізнесу, масовою міграцією тощо;
2. Адаптація до умов війни: релокація бізнесу, поява нових форматів створення контенту, підвищення попиту на українську культуру, вихід на міжнародні ринки;
3. Поступове відновлення: відкриття підприємств на новому місці, повернення попиту на культурні і творчі послуги, робота в нових форматах (тимчасові виставки, онлайн події, офіси в укриттях), розвиток міжнародної співпраці за рахунок митців, які виїхали за кордон та митців, які представляють Україну на форумах, фестивалях тощо.
4. Перехід до нової реальності: розвиток національної ідентичності через мистецтво, створення стартапів, акцент на вихід українського культурного продукту на міжнародний ринок, ріст креативного сектору економіки.

Поштовхом для розвитку креативного сектору економіки України в умовах війни та переходу до нової реальності може слугувати програма збереження і оцифровування об'єктів мистецької спадщини, архівів, рукописів та стародруків.

Як зазначається в статті «Креативні індустрії в умовах війни» креативні індустрії мають значний потеніал для розвитку економіки, вони створюють нові робочі місця, генерують додану вартість, формують державний імідж. Важливим є розробка плану відновлення креативних індустрій, які можуть стати одним з драйверів розвитку економіки України як під час війни, так і після її завершення [1, с.77-79].

Таблиця 1

Виклики для креативних індустрій та механізми їх подолання в умовах війни

Виклики	**Механізми подолання**	**Економічний ефект**
Руйнування об'єктів національної спадщини, архівів, бібліотек та ін.	Збереження культурної спадщини за рахунок оцифровування музейних колекцій та архівів, релокація культурних інституцій.	Створення нових робочих місць, залучення інвестицій або грантів, в перспективі зростання сектору культурного туризму та збільшення наукового співробітництва.
Зниження платоспроможності населення та загальне падіння попиту.	Переорієнтація на онлайн-формат надання послуг, вихід на міжнародні платформи продажу товарів та послуг інтелектуальної праці, створення нових маркетингових стратегій для стимулювання попиту.	Розширення ринків збуту, вихід на міжнародні ринки, потенційне зростання прибутку. Стимулювання розвитку нових видів бізнесу та контенту.
Скорочення ринку праці.	Забезпечення гнучких умов праці, підтримка мобільності кадрів шляхом релокації в безпечні регіони, інвестиції у навчання та перекваліфікацію працівників.	Збереження робочих місць, зменшення соціального навантаження на державу.
Втрата прав інтелектуальної вартості.	Удосконалення законодавства в сфері захисту прав інтелектуальної власності, співпраця з міжнародними організаціями для захисту авторських прав. Використання технологій для захисту авторських прав.	Створення нових продуктів інтелектуальної власності, запобігання фінансовим втратам через порушення прав інтелектуальної власності, стимулювання ринку цифрових продуктів.

Джерело: складено автором

Війна стала найбільшим викликом для креативних індустрій України за весь час існування держави. Однак, така кризова ситуація дала поштовх розвитку інноваціям, які мають забезпечити збереження культурних цінностей, підвищити впізнаваність української культури на світовому ринку, забезпечити в майбутньому зростання культурного туризму. Подальше відновлення культурної та освітньої інфраструктури має дати поштовх для розвитку ринку праці, архітектури, будівництва та креативних індустрій загалом.

1. Мариненко Н., Шевчук Р. – Креативні індустрії в умовах війни. Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» [Електронний ресурс] // Інституційний репозитарій ТНТУ імені Івана Пулюя: [сайт]. - Режим доступу: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39258/2/FMNESCPS_2022_Shevchuk_R-Creative_industries_during_77-79.pdf

2. 2156 об'єктів культурної інфраструктури зазнали пошкоджень чи руйнувань через російську агресію [Електронний ресурс] // Міністерство культури та стратегічних комунікацій України: [сайт]. - Режим доступу: https://mcsc.gov.ua/news/2156-obyektiv-kulturnoyi-infrastruktury-zaznaly-poshkodzhen-chy-rujnuvan-cherez-rosijsku-agresiyu/

СЕК'ЮРИТИЗАЦІЯ МАЙБУТНІХ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ВІД ВИДОБУТКУ СИРОВИНИ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Кабанов Олег Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., доц. Нестеренко О.П.

FUTURE NATURAL RESOURCES REVENUE SECURITISATION FOR UKRAINIAN ECONOMY RECONSTRUCTION

Ukraine and the United States are considering an innovative financing mechanism for Ukraine's post-war recovery. The proposal involves a joint Reconstruction Investment Fund that reinvests revenue from Ukraine's natural resources to rebuild the economy. The paper suggests the mechanism where U.S. assistance is treated as a long-term investment, not a grant, and Ukraine issues a special debt instrument that is subordinated, zero-coupon, and callable. This instrument might eventually convert into GDP-linked warrants, so that repayments are contingent on Ukraine's future economic growth. Such a scheme seeks to mobilize large-scale funds for reconstruction while aligning the incentives of Ukraine's partners with its long-term prosperity. The article is written for the "Problems and Prospects of Ukrainian Economy in the Context of Global Challenges" conference section.

Повномасштабна війна завдала Україні колосальних збитків. За останніми оцінками Світового банку, ЄС та ООН, загальна вартість реконструкції та відбудови України станом на кінець 2024 року становить близько $524 млрд.[1] Одним із варіантів отримання коштів є використання майбутніх доходів від багатих природних ресурсів України як забезпечення для залучення інвестицій у відбудову. Подібні *resource-backed loans* вже застосовувалися в інших країнах, дозволяючи ресурсозабезпеченим державам Африки та Латинської Америки отримувати фінансування розвитку під заставу майбутніх доходів від сировини. [2]

Нещодавно в ході перемовин Україна та США почали напрацьовувати *угоду про спільну розробку критичних мінералів*, що передбачає створення спеціального Фонду відновлення (Reconstruction Investment Fund). У цьому фонді США мають фінансовий інтерес, очікуючи повернення вкладених коштів, а Україна спрямовує частину доходів від видобутку корисних копалин як внесок до фонду. [3] Нижче розглянуто рекомендовані параметри цієї фінансової конструкції, що могла б задовольнити інтереси обох сторін, та їх моделювання.

Борговий інструмент "Invest in Ukraine" – спеціальний державний борговий інструмент, який випускає Україна на користь США в обмін на вже отримані кошти і майбутні інвестиції у розбудову військового потенціалу та відновлення економіки України. Цей інструмент має гібридну природу і містить наступні характеристики:

a) *Субординований борг.* Зобов'язання є підпорядкованим відносно інших боргових зобов'язань України. Його погашення (виплати США) здійснюється лише після виконання Україною всіх пріоритетніших боргових зобов'язань, або ж частиною коштів, що надходять від видобутку українських природних ресурсів.

b) *Амортизаційна структура без купону.* Інструмент не передбачає періодичної виплати купонного доходу; натомість відсотки капіталізуються і разом з додатковими інвестиціями США, що здійснюються в рамках програми, *додаються до основної суми боргу*. Таким чином, на перших етапах Україна не нестиме фінансового навантаження на обслуговування цього боргу – відсотки "на папері" збільшують номінал зобов'язання, а реальні виплати відтерміновуються.

c) *Право дострокового викупу (call-опціон).* Україна залишає за собою право достроково погасити цей борг повністю або частково за власною ініціативою. Це означає, що за сприятливих обставин – наприклад, при перевиконанні бюджетних доходів чи отриманні репарацій від РФ – Україна може в будь-який час спрямувати додаткові кошти на зменшення боргу перед США.

d) *Конвертація в ВВП-варранти після 2050 р.* Якщо станом на 2050 рік зобов'язання не буде погашено, залишок боргу трансформується у державні варранти, виплати за якими прив'язані до темпів зростання ВВП України. Максимальна сума, на яку можуть бути випущені такі варранти – $500 млрд (або фактичний непогашений залишок боргу, якщо він менший). Починаючи з 2050 року, щорічно здійснюватимуться виплати у розмірі *20% від приросту реального ВВП понад 3%.* Такий механізм подібний до вже випущених ВВП-варрантів 2015 р., але із дещо іншими параметрами (для порівняння: варранти 2015 р. давали інвесторам 15% від темпів зростання понад 3% ВВП). [4]

Важливою умовою для випуску подібного інструменту є гарантії мінімальної підтримки з боку США до моменту погашення інструмента. Якщо в певному році обсяг допомоги США буде нижчим за узгоджений мінімум, частка доходів від видобутку, на яку претендує США, розподіляється за пріоритетом на потреби України:

1) Першочергово – на покриття амортизаційних витрат (тобто витрат на підтримку та ремонт інфраструктури видобутку, забезпечення роботи підприємств, збереження виробничих потужностей);

2) Далі – на обов'язкові оборонні витрати та інвестиції у розвиток ресурсної бази (щоб не ставити під загрозу безпеку та стале зростання видобутку);

3) І лише залишок, що не був використаний на вказані цілі, спрямовується на дострокове погашення тіла зобов'язання (виплату США).

Основні параметри супутніх пунктів угоди, що передують випуску описаного інструменту:

a) Україна визнає отримане фінансування від США *як інвестицію* та випускає запропонований борговий інструмент на суму у 177 млрд дол. США [5]

b) Дисконт нового боргового інструмента встановлений на рівні 4.55% (рівень доходності *30-річних облігацій США*) [6] c) Рівень мінімальних річних інвестицій у військову допомогу від США встановлений у розмірі 40 млрд дол. США до моменту закінчення війни з РФ, та *вважається додатковими інвестиціями*, що збільшує номінальну вартість інструмента.

d) Рівень мінімальних річних інвестицій у інфраструктуру видобутку корисних копалин від США встановлений у розмірі 40 млрд дол. США до досягнення цільового річного видобутку у 200 млрд дол. США [7]

e) Доля виручки від видобутку, що Україна направляє на компенсацію обов'язкових програм фінансування та погашення тіла інструмента складає 50%

Економічні результати виконання умов фінансування після погашення інструмента (до 2050 року):

1) Загальна сума відсотків, сплачена на користь США за надані інвестиції – *129 млрд дол. США*

2) Загальна сума капітальних інвестицій наданих США Україні – 1155 млрд дол. США

3) Загальна сума додаткових вливань в економіку від сировинних доходів – 2930 млрд дол. США.

Роздивимося більш детально динаміку акумулювання суми тіла випущеного інструмента та її погашення на рис. 1. Етап 1. Початок повоєнної відбудови, зростання номінальної вартості боргового інструмента (до 2030 року) Внаслідок початкового етапу розробки видобутку корисних копалин, що все ще потребують значних капітальних інвестицій, обсяг акумульованих зобов'язань України зростає до 307 млрд дол. США у 2030 році через недостатній рівень розробки надр та наявність обов'язкових інвестицій на воєнну допомогу від США. Варто зазначити, що на цьому етапі припускається, що завершення активної фази війни відбудеться *до кінця 2025 року*, а коефіцієнт зносу отриманих потужностей на видобуток *не перевищить 10% на рік*. Етап 2. Погашення інструмента (до 2038 року)

Акумульовані потужності з видобутку на рівні 120 млрд дол. США дають можливість здійснювати всі необхідні інвестиції та направляти залишок на погашення боргових зобов'язань за кошти обов'язкової частки доходів від видобутку у розмірі 50%. Етап 3. Амортизація встановлених потужностей (до 2050 року).

США втрачають права на виручку від видобутку українських надр після повернення своїх інвестицій, додаткові ін'єкції в економіку України від видобутку складають 165 млрд дол. США на рік.

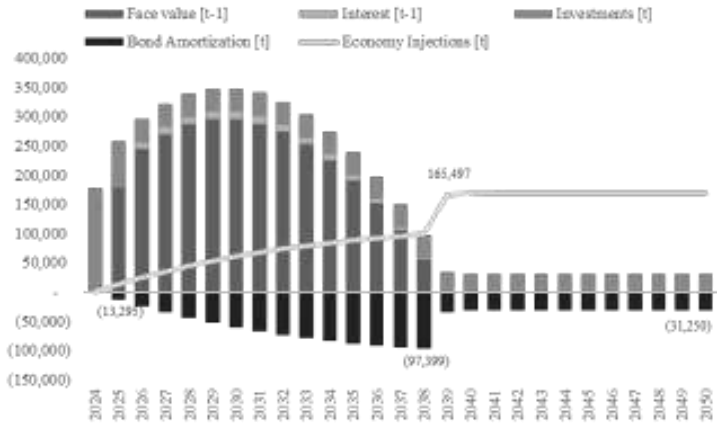


Рис. 1. Декомпозиція складових отриманих запозичень та їх джерел фінансування
Джерело: складено автором на основі моделювання та власних розрахунків [5,6,7]

Запропонований інструмент фінансування відбудови трансформує зовнішню допомогу у взаємовигідне партнерство. Україна отримує негайні ресурси для відновлення і розвитку критичних галузей (видобування сировини, оборона), не збільшуючи при цьому традиційного боргового навантаження в найближчій перспективі. США та інші союзники, вкладаючи кошти, отримують чіткий механізм повернення своїх інвестицій у майбутньому, "прив'язаний" до успіху української економіки. Важливо, що модель враховує інтереси обох сторін: по-перше, забезпечує довгострокове партнерство (США зацікавлені підтримувати Україну, адже мають 100% фінансовий інтерес), а по-друге, не ставить надмірних зобов'язань на Україну – платежі прив'язані до результатів отриманих інвестицій і темпів економічного зростання.

1. World Bank (26.02.2025). *Press Release: Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment* – оцінка потреб відбудови [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and reconstruction-needs-assessment-released

2. Bello, Muhammad, & Snyman-van Deventer, Elizabeth. (2022). Reconceptualising sovereign debt in international law. *Law, Democracy and Development*, *26*, 250-286. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://doi.org/10.17159/2077-4907/2022/LDD.V26.10 3. Reuters (25.02.2025). *US, Ukraine agree to terms of critical minerals deal* [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.reuters.com/world/zelenskiy-plans-travel-us-meet-trump-minerals-deal-sources-say-2025-02-25

4. Reuters (11.09.2024). *Explainer: How do Ukraine's GDP-linked warrants work…* – умови виплат за ВВП-варрантами 2015 р. (15% від росту ВВП понад 3%) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.reuters.com/world/europe/how-do-ukraines-gdp-linked-warrants-work why-do-they-matter-2024-09-11/

5. Ukrainska Pravda (02.02.2025). *Ukraine received US$76 billion out of US$177 billion approved by America* – оцінка отриманої допомоги від США у період 2022-2024 років [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.pravda.com.ua/eng/news/2025/02/2/7496431/ 6. Bloomberg (26.02.2025). *United States Rates & Bonds* – дохідність 30-річних облігацій США [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us

6. United Nations (20.02.2025). *Rare earths and strategic minerals in Ukraine – приблизна вартість запасів критичних матеріалів у надрах України може досягати 15-20 трлн дол. США* [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://unric.org/en/rare-earths-and-strategic minerals-in-ukraine/

МОНЕТИЗАЦІЯ ШІ–КОНСАЛТИНГУ: ЯК КОМПАНІЇ МОЖУТЬ ЕФЕКТИВНО ЗАХИЩАТИ СВОЇ ШІ–РІШЕННЯ

Коваленко Вікторія Миколаївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Лозова Г.М.

MONETIZATION OF AI CONSULTING: HOW CAN COMPANIES EFFECTIVELY PROTECT THEIR AI SOLUTIONS

This paper studies the different monetization models of AI-consulting and intellectual property protection strategies followed by leading consulting firms. As AI integration becomes a key factor in business transformation, companies such as McKinsey, Deloitte, BCG, Accenture, and EY are leveraging AI–driven solutions, offering them through SaaS, DaaS, licensing, and managed services. However, the legal framework for AI–related intellectual property remains unclear. The study explores how companies unite open innovation with proprietary protection. The conclusion emphasizes the pertinent need to proactively engage legal strategies for sustainability in AI monetization as well as market competition.

Штучний інтелект (ШІ) трансформує ринок консалтингових послуг. Впровадження ШІ дозволяє автоматизувати бізнес–аналітику, прогнозувати ринкові тренди та оптимізувати корпоративне і державне управління. Palantir Technologies, піонер подібних ШІ–рішеннь, показав зростання вартості акцій за 2024 рік на 340%, прибутків на 36% YoY і на 14% QoQ та комерційні контракти на суму 803 млн. доларів США (що дорівнює +134% YoY, +170% QoQ) [10]. За результатами впровадження ШІ в держструктурах, уряд США скорочує витрати на класичний консалтинг, надаючи перевагу ШІ, що додатково стимулює провідні консалтингові компанії розробляти власні ШІ–продукти та сервіси та впроваджувати нові моделі їх монетизації, інтегруючи ШІ з традиційними методами консалтингу. Проте ризики відсутності чіткої правової бази для захисту ШІ–розробок загрожують незаконним використанням та втратою конкурентних переваг, тому вимагають розробку ефективних стратегій захисту інтелектуальної власності (ІВ) на ШІ–рішення.

Таблиця 1

ШІ–продукти та сервіси провідних консалтингових компаній

Компанія	ШІ–продукти та сервіси
McKinsey	– QuantumBlack Labs (20+ ШІ–продуктів і ~140 галузевих рішень – use–case accelerators) – Kedro (Python–фреймворк для ML–пайплайнів) – AI4DQ (підвищення якості даних, нагороджене AI Journal) – Brix та Alloy (уніфікація ML–пайплайнів) – ML Run (MLOps–платформа після поглинання Iguazio) – VizX (візуалізація і дашборди для бізнесу) – LiveOps (моніторинг ШІ–моделей 24/7)
Deloitte	– FinservDEEP™ (аналітичні та ШІ–інструменти для банків) – AI Factory as a Service (спільно з NVIDIA та Oracle) – CortexAI (ML–моделі для держсектору)
BCG	– BCG X (ШІ–стратегія та генеративні ШІ–рішення) – SourceAI (аналітичні бібліотеки) – Coop AI (кооперація людини й алгоритму)
Accenture	– myWizard (автоматизація IT–процесів) – SynOps (ШІ для бізнес–процесів: фінанси, HR, закупівлі) – MyNav (ШІ–оптимізація хмарної міграції) – AI Navigator for Enterprise (генеративний ШІ–помічник для керівників)
EY	– EY.ai (платформа для ШІ–інновацій як сервіс) – EY WeVerse for Business (ШІ–чатботи) – EY Intelligent Payroll Chatbot (автоматизація розрахунку зарплат) – EY Fabric (інтеграційна платформа для ШІ та даних) – EY Nexus (хмарна платформа для ШІ–продуктів) – EY Skills Foundry (ШІ–оцінка навичок працівників)

Джерело: складено автором на основі даних [3,4,6,7,8,11]

Історично консалтингові компанії заробляли на проєктних годинах своїх експертів. З появою ШІ–інструментів модель монетизації розширилась: тепер компанії можуть також надавати підписку на програмне забезпечення з ШІ (AI as a Service, AIaaS) або на доступ до аналітичних даних (Data as a Service, DaaS), ліцензувати власні ШІ–алгоритми, пропонувати Managed Services з ШІ [1]. Деякі впроваджують White Label–рішення, дозволяючи партнерам продавати їхні ШІ–продукти під власним брендом. Більшість компаній обирають змішану модель.

Таблиця 2

Монетизація ШІ–консалтингу: моделі та підходи

Компанія	Модель монетизації
McKinsey	Ліцензування ШІ–рішень + AIaaS + консалтингові проекти + продуктовий підхід
Deloitte	Консалтингові послуги + AIaaS + ліцензування ШІ–рішень + довгострокові угоди MSP
BCG	Консалтингові проекти + кастомні ШІ–рішення + партнерства з ШІ–платформами + ризик–шеринг
Accenture	Інтеграційні ШІ–проекти + власні ШІ–платформи + AIaaS + аутсорсинг із ШІ–складником + спільні інвестиції в ШІ
EY	Консалтинг + AIaaS + SaaS/PaaS моделі + аутсорсинг ШІ–послуг, ліцензування ШІ–рішень

Джерело: складено автором на основі даних [3,4,6,7,8,11]

Захист ІВ у сфері ШІ є критично важливим, оскільки значна частина ШІ–розробок містить унікальні алгоритми, моделі, методики аналізу та дані. Консалтингові компнії підходять до захисту прагматично: критично важливі розробки захищають, менш унікальні – іноді відкривають (open–source) для прискорення розвитку екосистеми та підвищення своєї репутації. Основні методи:

- Авторське право – поширюється на програмний код та бази даних, але результати діяльності ШІ наразі не визнаються об'єктами ІВ.
- Патентування – можливе для інноваційних ШІ–рішень винахідницького рівня, проте ШІ, за існуючими судовими прецендентами на міжнародному рівні, не визнається винахідником.
- Комерційна таємниця (Trade Secret) – дозволяє захист унікальних алгоритмів ШІ, модельних параметрів та аналітичних методів.
- Договірні заходи про нерозголошення (NDA, Non–Disclosure Agreements) – захищають розробки компанії під час взаємодії з клієнтами та партнерами.

Розвиток ШІ призвів до численних юридичних суперечок, які продемонстрували відсутність єдиних стандартів у сфері авторського права та захисту ШІ–розробок (судові справи Getty Images проти Stability ШІ (2023), Thaler проти USPTO (2022)). На тлі судових баталій уряди та міжнародні організації шукають баланс у регулюванні ШІ та прав ІВ. Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO) з 2019 року проводить форум щодо розвитку ШІ і його впливу на економіку та суспільство, зокрема в розрізі ІВ [2]. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) у звіті "Intellectual Property Issues in AI Trained on Scraped Data" (2025) з проблем ІВ при навчанні ШІ на основі інтернет–даних визначила, що масовий вебскрейпінг (data scraping) піднімає комплексні юридичні питання і чинне законодавство не встигає за технологіями, через що авторам важко захистити свої права, а правозастосування стикається з перешкодами [9].

Регулятори у різних країнах пропонують рішення, що покликані оновити правове поле для стимуляції інновацій в ШІ і водночас захисту прав творців: від розширення винятків із авторського права для текстового майнінгу, до встановлення обов'язкових вимог прозорості щодо датасетів, використаних для навчання ШІ [5].

Монетизація ШІ–консалтингу пов'язана з викликами правової охорони і можлива за умов поєднання бізнес–стратегій із механізмами захисту. Компанії, що впроваджують ШІ, взаємодіють з чутливою інформацією, обирають нові бізнес–моделі і паралельно вибудовують стратегії захисту ІВ, щоб мінімізувати ризики незаконного використання ШІ–розробок та зберігати конкурентну перевагу. Приклади McKinsey, Deloitte, BCG, Accenture, EY демонструють, що успішна комерціалізація ШІ–рішень можлива лише за умови проактивного юридичного захисту – чи то через портфель ІВ, контракти з клієнтами чи то участь у формуванні нових правил. Зі свого боку, поява судових прецедентів і нових законодавчих норм у сфері ІВ на ШІ буде визначати рамки і майбутні бізнес–стратегії захисту, в яких компанії зможуть надалі ефективно монетизувати ШІ, не ризикуючи втратити свої напрацювання чи порушити чужі права.

1. 2024 SaaS Benchmarks Report [Електронний ресурс] // High Alpha – URL: https://www.highalpha.com/2024-saas-benchmarks-report
2. Artificial Intelligence and Intellectual Property Policy [Електронний ресурс] // WIPO – URL: https://www.wipo.int/about–ip/en/artificial_intelligence/policy.html
3. Accenture to Invest $3 Billion in AI to Accelerate Clients' Reinvention [Електронний ресурс] // Accenture – URL: https://newsroom.accenture.com/news/2023/accenture-to-invest-3-billion-in-ai-to-accelerate-clients-reinvention
4. Deloitte S2S AI Factory as a Service [Електронний ресурс] // Deloitte – URL: https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/solutions/nvidia-alliance-ai-factory-as-a-service.html
5. European AI Act. [Електронний ресурс] // EU Parliament - URL: https://artificialintelligenceact.eu/the–act
6. EY.ai - a unifying platform [Електронний ресурс] // Ernst & Young – URL: https://www.ey.com/en_gl/services/ai/platform
7. Gubanova O. Top AI Consulting Firms Transforming Businesses into Industry Leaders [Електронний ресурс] // Ptolemay – URL: https://www.ptolemay.com/post/top–ai–consulting–firms–transforming–businesses–into–industry–leaders
8. Intellectual Property and Artificial intelligence [Електронний ресурс] // Deloitte – URL: https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting/analysis/ip-and-artficial-intelligence.html
9. OECD Report on Artificial Intelligence, Data Scraping and the Challenges for Intellectual Property [Електронний ресурс] // Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) – URL: https://www.oecd.org/en/publications/intellectual–property–issues–in–artificial–intelligence–trained–on–scraped–data_d5241a23–en.html
10. Palantir Business Update Q4 2024 [Електронний ресурс] // Palantir Technologies – URL: https://investors.palantir.com/files/Palantir%20Q4%202024%20Business%20Update.pdf
11. QuantumBlack Labs [Електронний ресурс] // McKinsey – URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/labs

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: СТИМУЛИ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Король Віталій Тарасович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц., Залєвська-Шишак А.Д.

TAX POLICY OF UKRAINE IN THE POSTWAR PERIOD: INCENTIVES FOR ECONOMIC GROWTH

This paper focuses on the importance of tax policy for the further economic development of Ukraine in the postwar period. To outline the main areas that need to be changed for a balanced development

Податкова політика є важливим інструментом економічного розвитку будь-якої країни. У повоєнний період вона набуває ще більшого значення, оскільки повинна сприяти відновленню економіки, стимулювати підприємницьку діяльність та залучати інвестиції. У сьогоденні спостерігається, що податкові надходження є ключовим джерелом наповнення державного бюджету України (табл. 1). У період дії воєнного стану вони формують половину загального обсягу бюджету країни, тоді як до 2022 року їх частка сягала близько 80%.

Таблиця 1

Доходи державного бюджету України за статтями доходів у період 2020-2024 рр., %

Стаття доходу	2020	2021	2022	2023	2024
Податкові надходження	**79,1**	**85,37**	**53,14**	**45,04**	**52,75**
Неподаткові надходження	19,79	13,52	19,38	37,11	31,2
Доходи від операцій з капіталом	0,01	0,03	0,03	0,00	0,01
Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій	0,1	0,1	26,92	16,22	15,18
Цільові фонди	0,02	0,02	0,01	0,02	0,02
Офіційні трансферти	0,99	0,97	0,53	1,61	0,85

Джерело: складено автором на основі даних [1]

Податкова політика держави має ґрунтуватися на двох основних засадах: зміцненні довіри до держави як інституції та спрощенні податкових процедур для активного розвитку підприємництва. Це не просто набір правил і ставок — це фундамент взаємодії громадян і бізнесу з державою, який визначає економічну стабільність та суспільний добробут.

Податкова система — це більше, ніж джерело наповнення бюджету. Вона формує ставлення громадян до влади, їхню готовність працювати легально та брати участь у розвитку країни. В Україні нагальною є потреба створення такої податкової моделі, яка не лише стимулюватиме економічне зростання, а й зміцнюватиме довіру до держави. Люди повинні бачити, що сплачені ними податки працюють на них: будують дороги, покращують медицину, розвивають освіту та зміцнюють обороноздатність. Для цього необхідно змінити підхід до адміністрування податків — відійти від каральної логіки та бюрократичного тиску, який змушує бізнес ховатися в тінь.

Однією з головних проблем є те, що підприємці сприймаються державою як потенційні порушники (“презумпція вини” платників податку). Це створює атмосферу взаємної недовіри: бізнес шукає способи мінімізувати податковий тягар, а держава — як посилити контроль. У результаті програють усі. Рішення — перехід до партнерської моделі відносин. Спрощення податкових процедур, зменшення бюрократичного навантаження та автоматизація процесів сприятимуть тому, що сплачувати податки буде простіше, прозоріше й вигідніше, ніж ховатися від них [2].

Ще один важливий аспект — ефективне використання бюджетних коштів. Громадяни, які чесно сплачують податки, мають право бачити їхню реальну віддачу. Натомість, періодично з’являються популістичні ініціативи, які не мають стратегічної цінності, але дають політикам короткострокові рейтингові вигоди. Розподіл бюджетних ресурсів має базуватися на раціональних і довгострокових пріоритетах: оборона, інфраструктура, медицина, освіта. Якщо люди відчують, що їхні податки спрямовуються на реальні потреби суспільства, а не розчиняються в корупційних схемах, рівень довіри до держави значно зросте [3].

Справедливість у податковій системі є ключовим фактором довіри громадян. Підвищення військового збору на тлі масштабної тіньової економіки лише збільшує податкове навантаження на тих, хто вже працює легально, водночас залишаючи ухилянтів поза системою. Це створює дисбаланс, який лише поглиблює соціальну нерівність [4]. Натомість, держава має докласти максимум зусиль для детінізації економіки, забезпечення рівних умов для всіх учасників ринку та зменшення фіскального тиску на легальний бізнес. Важливими інструментами для цього є цифровізація податкової сфери, прозорі механізми контролю великих фінансових потоків і ефективна боротьба з ухиленням від оподаткування.

Реформа податкової політики — це не просто технічне завдання, а можливість побудувати сучасну, прозору і справедливу систему, що стимулюватиме розвиток економіки та підвищуватиме рівень довіри до держави. Держава має діяти як партнер бізнесу та громадян, а не як каральний орган, адже тільки так можна створити умови для сталого економічного зростання і добробуту всього суспільства.

Щодо спрощення податкових процедур варто відмітити “Національну стратегія доходів України на 2024-2030 роки”, затверджену урядом у грудні 2023 року, що є амбітним кроком у напрямку відновлення економіки після війни. Стратегія передбачає цілу низку змін у податковій та митній сферах, спрямованих на збільшення доходів бюджету, модернізацію економіки та інтеграцію України в європейські економічні стандарти [5]. Проте, незважаючи на очевидні позитиви, стратегія має чимало серйозних недоліків, які можуть мати катастрофічні наслідки для малого та середнього бізнесу, а також для економіки в цілому. Окремо варто зазначити, що навіть за умови успішної реалізації стратегії, існують значні ризики, що можуть звести нанівець її ефективність.

Однією з головних цілей стратегії є збільшення податкових надходжень через підвищення ефективності податкової системи. Для цього уряд обіцяє впровадження електронних систем для адміністрування податків і зборів, що дозволить зменшити корупцію та спростити процедури для добросовісних платників податків. На перший погляд, ці зміни здаються логічними та необхідними для сучасної економіки, однак реалії можуть бути набагато складнішими.

Основним каменем спотикання є те, що нова стратегія значно збільшує податкове навантаження на бізнес, зокрема на малий і середній. Підвищення ставок податків та введення прогресивного оподаткування для фізичних осіб з високими доходами є кроком до більшої справедливості в оподаткуванні, однак це може мати серйозні економічні наслідки для підприємців. Малий бізнес, який часто не має достатньо ресурсів для адаптації до нових умов, може опинитися під великим тиском. Збільшення податків на нерухомість і введення нових зборів ускладнить ведення бізнесу для компаній, які працюють у сферах, де майно є важливою складовою виробничого процесу.

Збільшення податкового навантаження на малий і середній бізнес є особливо проблематичним в умовах, коли підприємці вже стикаються з труднощами через економічну нестабільність, інфляцію, військовий конфлікт і високі витрати на енергоносії. На практиці ці зміни можуть призвести до того, що багато підприємств не зможуть покрити нові податкові витрати, що, своєю чергою, може спричинити масові банкрутства, зменшення робочих місць і подальший спад економічної активності.

Ще один серйозний аспект, який варто піддати критиці, — це прогресивна шкала оподаткування фізичних осіб з високими доходами. Підвищення ставок для багатих громадян може виглядати логічним і навіть справедливим на перший погляд, однак ця ідея має суттєві ризики для економіки. По-перше, введення більш високих податків може призвести до того, що багаті люди почнуть шукати способи уникнення сплати податків, включаючи виведення своїх капіталів за кордон або використання схем ухилення від податків. По-друге, прогресивне оподаткування може створити невизначеність і негативно вплинути на інвестиційний клімат. Інвестори, яких цікавить стабільність і передбачуваність, можуть зважитися на те, щоб уникати великих вкладень в Україні через несприятливі податкові умови.

Крім того, введення нових податків на нерухомість може мати серйозні наслідки для ринку. Оскільки більшість нерухомості в Україні досі оцінюється за площами, а не за ринковою вартістю, ці зміни можуть викликати несподівані фінансові труднощі для власників

нерухомості, а отже, для бізнесів, що володіють великими майновими комплексами. Заміна старої системи на нову потребує значних ресурсів та часу на реалізацію, а отже, підприємці можуть опинитися в ситуації, коли нові правила вступають в силу без належної підготовки.

Один із найбільших ризиків, пов'язаних із цією стратегією, — це те, що навіть якщо ідеї є правильними, їх реалізація може бути значно уповільнена або спотворена через відсутність ефективної інфраструктури та недостатній рівень організаційної підготовленості державних органів. Податкові та митні органи можуть не бути готові до такої масштабної реформи, і навіть найкраще сплановані зміни можуть не реалізуватися через низький рівень кваліфікації працівників чи недостатнє технічне забезпечення. Так, однією з головних причин, чому реформи в Україні часто не досягають бажаних результатів, є відсутність належного контролю за виконанням нормативно-правових актів.

Ще одним аспектом є те, що прогресивне оподаткування може також знизити споживчий попит серед заможних верств населення. Ці верстви громадян, які зазвичай є основними інвесторами в економіку, можуть зменшити свої витрати через зростання податкового навантаження, що в свою чергу може позначитися на загальному економічному розвитку. Зниження попиту на дорогі товари та послуги може привести до зменшення доходів тих самих підприємств, яких уряд намагається підтримати.

Нарешті, існує серйозний ризик погіршення ситуації для бізнесу через відсутність підтримки малого і середнього підприємництва з боку держави. Якщо уряд не надасть достатньо допомоги підприємцям, не створить адекватних стимулів для їх розвитку та адаптації до нових умов, ці зміни можуть виявитися катастрофічними для тих, хто тільки намагається відновитися після війни. Малий бізнес є основою економіки України, і без його підтримки вся стратегія може призвести до ще більшого падіння економічної активності.

Таким чином, хоча Національна стратегія доходів 2024-2030 містить важливі ідеї, що мають сприяти відновленню економіки, існує чимало критичних зауважень щодо її реалізації. Збільшення податкового навантаження на малий бізнес, складнощі в реалізації прогресивного оподаткування, а також інфраструктурні проблеми можуть призвести до погіршення економічної ситуації. Реалізація стратегії потребує більш детальної підготовки та належної підтримки бізнесу, щоб уникнути негативних наслідків для економіки країни. Для того, щоб зробити Стратегію більш ефективною та привабливою для бізнесу, а також посилити довіру до держави необхідно врахувати такі важливі аспекти:

- слід ввести більш гнучку податкову систему з прогресивними ставками, що б враховували розміри та стадію розвитку підприємства. Малі й середні бізнеси мають потребу в пільгових режимах оподаткування, особливо в перші роки своєї діяльності. Стратегія має включати механізми податкових канікул або знижених ставок для інвестиційних проектів, що сприятимуть створенню робочих місць і розвитку нових технологій;

- важливими є вдосконалення шляхом сприяння розвитку стартапів, інноваційних підприємств і високотехнологічних секторів економіки. Це можна реалізувати через податкові пільги для інвесторів у високотехнологічні галузі, зокрема в енергетичний сектор, IT, біотехнології. Запровадження спеціальних економічних зон або пільгових податкових режимів для інноваційних підприємств допоможе країні стати більш конкурентоспроможною на міжнародній арені;

- слід створити механізми, що дозволять бізнесу та громадянам брати участь у формуванні податкової політики. Публічні консультації, опитування та інші форми взаємодії з громадськістю можуть допомогти виявити слабкі місця в поточній стратегії і створити податкову систему, яка задовольнятиме інтереси всіх сторін. Загалом, покращення Національної стратегії доходів 2024-2030 потребує комплексного підходу, який збалансовує інтереси держави, бізнесу і громадян. Це забезпечить стабільність і передбачуваність податкової політики, створить умови для розвитку підприємництва і посилить довіру до держави. Успішне впровадження цих кроків допоможе Україні побудувати ефективну, прозору та справедливу податкову систему, яка сприятиме економічному зростанню та соціальній стабільності.

1. Доходи держбюджету України [Електронний ресурс]. / Index.minfin: [сайт]. URL:https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2024/

2. Дмитро Боярчук Бути підприємцем в Україні – означає бути винним. Чому «презумпція вини» платника податків – це втрачене майбутнє

[Електронний ресурс]. / Forbes.ua: [сайт]. URL: https://forbes.ua/money/buti-pidpriemtsem-v-ukraini-oznachae-buti-vinnim-chomu-prezumptsiya-vini-platnika-podatkiv-tse-vtrachene-maybutne-22092022-8525

3. Юрій Гайдай в інтерв'ю Радіо NV [Електронний ресурс]. / biz.nv.ua: [сайт]. URL: https://biz.nv.ua/ukr/economics/1000-vid-zelenskogo-shcho-ne-tak-z-novoyu-programoyu-yepidtrimka-i-yaki-zagrozi-poyasniv-ekonomist-50462416.html

4. Євгенія Русецька «Цей військовий збір є непосильним»: бізнес та військові реагують на підвищення податку [Електронний ресурс]. / radiosvoboda.org: [сайт]. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/viyskovyy-zbir-ye-neposylnym/33235022.html

5. Національна стратегія доходів 2024-2030. / Сайт міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F_%D0%B4%D0%BE%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B2_2030.pdf

6. Світлана Чорна, молодша економістка CASE Україна “Що не так із Нацстратегією доходів на 2024-2030 роки”. / espreso.tv [сайт]. URL: https://espreso.tv/article-shcho-ne-tak-iz-natsstrategieyu-dokhodiv-na-2024-2030-roki

7. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України : аналіт. доп/ [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.]; за заг. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2024. 104 с. URL: https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.03

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОМИСЛОВОЇ ГАЛУЗІ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Кофанова Вікторія Денисівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Облік, оподаткування і контроль»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Михальська О.Л.

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE FINANCIAL CONDITION OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE IN THE CURRENT ECONOMIC ENVIRONMENT

This article identifies and outlines possible directions for improving the financial condition of enterprises in the agro-industrial sector, which is a relevant area of research in the current economic conditions, as the industry plays a leading role in shaping Ukraine's exports. Among the measures aimed at enhancing the stability of enterprises, we have identified the key ones: increasing product sales volumes, optimizing administrative costs, improving financial resource management, ensuring the efficient use of fixed assets, and enhancing human resource management policies.

В умовах динамічного розвитку економіки та глобальних змін агропромислові підприємства зіштовхуються з численними викликами, серед яких – коливання цін на сировину, зростання вартості енергоресурсів, податковий тиск та необхідність адаптації до нових ринкових умов. Фінансова стійкість є ключовим фактором стабільного функціонування таких підприємств, адже від неї залежить можливість розширення виробництва, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності.

Сільське господарство вже декілька років є основною галуззю й сектором господарської діяльності української економіки та забезпечує понад 40 % виручки від експорту. Відповідно до розрахунків Міністерства сільського господарства США, у 2019–2020 маркетинговому році Україна зайняла провідні позиції на світовому ринку зернових: друге місце за експортом ячменю, четверте – за поставками кукурудзи та п'яте – за реалізацією пшениці. Варто зазначити, що важливою функцією державного регулювання в підтримці сталого розвитку агропродовольчого ринку, створенні умов для адаптації виробників до ринкових умов є підтримання стабільного попиту на сільськогосподарську сировину та продукти харчування. Сьогодні український аграрний сектор має сприятливі передумови для розвитку [1].

Також, важливим напрямком у покращенні ефективності діяльності компанії є оцінка поточного фінансового стану та постій моніторинг економічних показників. До основних груп, що комплексно характеризують фінансовий стан підприємства, можна віднести дані:

- показники ліквідності;
- показники майнового стану;
- показники фінансової стійкості;
- показники рентабельності
- показники ділової активності [4].

Фінансова стабільність підприємства залежить від ефективного управління його ресурсами, адаптації до ринкових умов та впровадження дієвих заходів для мінімізації ризиків. У процесі аналізу діяльності підприємств агропромислової галузі було визначено ключові напрями, що сприятимуть покращенню фінансового стану.

Таблиця 1

Резерви покращення фінансового стану підприємства

Зміст заходів	Можливі ризики	Шляхи мінімізації ризиків
Збільшення обсягів реалізації	• Затримка поставок • Зростання цін • Неплатоспроможність клієнтів • Низький попит на олію та тваринні жири	• Укладання договорів із постачальниками із зазначенням штрафних санкцій за невиконання умов. • Проведення маркетингового аналізу ринку сільськогосподарських продуктів у регіоні й за його межами. • Оцінка фінансової стійкості споживачів продукції. • Активна рекламна кампанія.
• Розширення каналів збуту через співпрацю з підприємствами та підприємцями (B2B)		
• Використання інтернет-реклами: контекстна реклама, ремаркетинг, банерна реклама, відеореклама, Google Shopping		
• Організація доставки продукції		
Оптимізація адміністративних витрат	• Витрати на виплати при звільненні • Судові суперечки після скорочення персоналу	• Включення умов звільнення до трудових контрактів. • Переведення працівників на інші посади в компанії.
• Зниження адміністративних витрат шляхом реструктуризації відділів підприємства.		
Удосконалення управління фінансовими ресурсами	• Банкрутство дебіторів • Втрата клієнтів через необхідність попередньої оплати	• Запровадження попередньої оплати за продукцію
• Вдосконалення управління дебіторською заборгованістю		
• Скорочення термінів за внутрішніми розрахунками		
• Моніторинг виконання платіжної дисципліни контрагентів		
Вдосконалення управління основними засобами	• Зростання цін на обладнання • Підвищення собівартості продукції • Відсутність попиту на нерухомість підприємства	• Гнучке коригування цін з урахуванням зовнішніх факторів • Проведення рекламної кампанії
• Модернізація обладнання технічного відділу		
• Здача в оренду вивільнених приміщень від злиття відділів або ж об'єктів нерухомості, які не використовуються підприємством		
Вдосконалення політики управління персоналом	• Потенційні витрати на матеріальні винагороди та підвищення кваліфікації працівників	• Укладання вигідних контрактів з компаніями, які проводять освітні послуги та впровадження внутрішнього коучигу
• Впровадження системи матеріального стимулювання.		
• Розвиток професійної мотивації працівників.		

Джерело: складено автором на основі [2]

Агропромисловий сектор є важливим драйвером економіки України, забезпечуючи значний внесок у ВВП та експортні надходження. Проте підприємства галузі стикаються з рядом викликів, пов'язаних із нестабільністю ринкової кон'юнктури, зростанням виробничих витрат, змінами у законодавчому регулюванні та макроекономічною невизначеністю. У ході дослідження були визначені основні напрями

покращення фінансового стану агропромислових підприємств Дослідження показало, що у підприємств цієї галузі є широкий асортимент заходів, що покращив би фінансовий стан та стабільність компанії, проте вони потребують чіткої стратегії та рішучого менеджменту. [3]

Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стабільності підприємств агропромислової галузі, підвищенню їх конкурентоспроможності та стійкості до змін у зовнішньому середовищі. Окрему роль у цьому процесі відіграють державні програми підтримки агробізнесу, ефективне використання яких дозволить підприємствам оптимізувати фінансові ресурси та підвищити свою рентабельність.

1. Мисник О. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АПК УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ. *Economics and Business Management*. 2021. С. 79–89. URL: https://economicscience.com.ua/en/journals/t-12-3-4-2021/napryami-rozvitku-apk-ukrayini-v-umovakh-novikh-ekonomichnikh-viklikiv.

2. Степаненко О.І., А.В. Канельська. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ: РИЗИКИ, ЗАГРОЗИ, ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ. Підприємництво та інновації. 2024. Т. 33. С. 123–130. URL: https://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/725?utm_source.

3. Тітов Денис Васильович, Олексієнко Валентин Віталійович. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО. 2024. Т. 63. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4177/4108.

4. Чубін Д. Д. Коваленко О. Я. Фінансова стійкість підприємства: етапи категоризації поняття у вітчизняній науці. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ. 2024. С. 38–45. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/04/4.24._topic_Dmytro-Chubin-Oksana-Kovalenko-38-45.pdf.

МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННІ ШЛЯХІВ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Креп Єгор Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Гайдай Т.В.

INTERDISCIPLINARY APPROACH IN RESEARCHING WAYS OF DEVELOPMENT OF MODERN ECONOMY OF UKRAINE

The modern economy of any country, including Ukraine, requires modern approaches in the study of ways of its development. Problems arising from combined factors require combination in the ways of their solution. Thus, an interdisciplinary approach should form an optimal system for searching for ways of development, since it takes into account many factors from different sciences and fields of knowledge at once. Enrichment of sciences with each other activates new research processes that were previously blocked due to the lack of understanding of the possibilities of combining disciplines in an interdisciplinary approach.

Сучасна економіка України зіткнулась із множиною найгостріших викликів початку XXI століття. Більшість з них зосереджена на питаннях політики й економіки. Після розпаду Радянського Союзу Україна стала буферною зоною між європейським та євразійським (проросійським) шляхами розвитку, що стало особливо відчутним для кожного громадянина України після вторгнення російської федерації на територію суверенної України. Понад трирічна збройна боротьба українського народу проти повномасштабної загарбницької агресії породжує не тільки складні проблеми всередині країни, а й у глобальному просторі в абсолютній більшості сфер сучасного політико-економічного розвитку. За цих умов Україна активно долучається до стратегії прогресу, генеруючи як власні ідеї розвитку, так й імплементуючи продуктивний досвід країн-партнерів.

Триваюча війна в Україні спричинила великі людські втрати на полі бою і в тилу, руйнування значної частини економічного потенціалу економіки, обтяжливі кредитні зобов'язання тощо. Часто такі кредити супроводжуються міжнародними договорами, які орієнтовані на отримання виплат по них у вигляді невідновних ресурсів, зокрема рідкоземельних металів, що є одним з найцінніших ресурсів планети в технологічно-інформаційну епоху. Розробки джерел таких ресурсів вітчизняними компаніями (за умови абстрагування від чинника можливої корупції в цих сферах), дійсно, були б у нагоді, активізуючи економіку та просуваючи техногенний розвиток України на передові місця у Європі чи навіть світі. Саме тому, на наш погляд, розвиток економіки в сучасних реаліях тісно пов'язаний з глобалізацією та розширенням міжконтинентальних стратегічних економічних зв'язків шляхом спільної розробки і реалізації взаємовигідних проєктів, що неодмінно будуть залучати фахівців з міжгалузевого аналізу, а також апробацію нових шляхів розвитку країни в цілому і її економіки зокрема.

По-справжньому плідний сучасний підхід до дослідження нагальних проблем та пошуку шляхів їх розв'язання потребує одночасної наявності та взаємодії різних груп експертів з одного напряму робіт. Саме тому міждисциплінарний підхід до нагальних складно-структурованих проблем є найбільш актуальним. Завдяки односпрямованому руху різних наукових галузей існує можливість інтегрувати економічні та політичні чинники розвитку. Міждисциплінарність у вищезазначеному сенсі допомагає ширше дивитись на проблему з різних точок зору, аспектів та перспектив, що дозволяє більш комплексно оцінити її рішення. За допомогою мультидисциплінарних дослідницьких груп можна швидше та якісніше визначити мету роботи та прийняти комплексне рішення, спираючись на різногалузевий симбіоз досвіду [6]. Так, формування української дослідницької міждисциплінарної групи з розробки сучасної зброї для захисту будь-якої країни світу потребує залучення справжніх військових з бойовим досвідом для визначення чітких цілей бойових машин, фахівців сфери інформаційних технологій для налагодження комп'ютерних програм, які все ширше залучаються у нових типах зброї, фахівців зі штучного інтелекту, економістів, маркетологів для підбору раціональних можливостей заводів, компаній і країни в цілому. Аналіз ринків збуту та налагодження поставок, як і попередні етапи, залучатимуть у тому числі й міжнародні зв'язки. Проте, як зазначав професор економіки Д. Б. Девіс, міждисциплінарність та мультидисциплінарність є різними явищами. Перше, на відміну від другого, супроводжується більшою автономією кожної науки чи галузі при розробці рішень, а друге навпаки, націлено на їх трансформацію та сильніший вплив одне на одне [1; 5, с.89].

Найгостріша і найскладніша проблема сучасної економіки України, як зазначалось раніше, це війна. Сьогодні таку війну називають гібридною. Поняття гібридності описує вид агресивних дій, що включають не тільки військове вторгнення, а й застосовування кібератак, диверсійних розвідувальних груп (ДРГ), надання підтримки агентурній мережі, що діє на території країни супротивника [3]. У цьому контексті зазвичай йдеться про асиметрію інформації як ключовий аспект можливості ведення подібних гібридних війн. Прикладами можуть слугувати як базові ДРГ, так і активні кібератаки та «промивання мізків» громадян країни супротивника, кампанії з дискредитації її влади тощо. Зокрема Ф. Гоффман, автор праці «Конфлікт у 21-ому столітті: Розквіт гібридних війн», наголошує на тому, що у гібридних війнах ключовою на полі бою є саме асиметрична компонента, на відміну від звичайних воєн, де роль асиметричних гравців (наприклад, партизанів) полягає у відволіканні сил противника на підтримку своєї безпеки далеко від поля бою [2]. Сьогодні не можна бути впевненим у правдивості інформації за умов численних фейків, що часто негативно впливають на свідомість споживачів такої інформації. Для запобігання цьому фахівці наполегливо радять уникати будь-яких невідомих джерел інформації, перевіряти її на правдивість та довіряти виключно офіційним джерелам. Саме факт проблеми «гібридності» корелюється з «міждисциплінарним» підходом у пошуку відповідей на сучасні виклики. По суті, різногалузева природа виникнення проблеми породжує неможливість застосування одногалузевого підходу до її вирішення.

Виклики XXI століття вимагають розширення дисциплінарних кордонів задля пошуку відповідей на питання, що дотепер залишалися не вирішеними. Об'єднання зусиль на користь розвитку соціуму – ось ключова мета міждисциплінарності. Так, наприклад, Є. Болотіна, авторка праці «Багатофакторна модель економічної поведінки», вважає, що науковий методологічний імперіалізм, зокрема і економічний імперіалізм, не є справжньою «панацеєю» у пошуку шляхів до вирішення соціально-економічних проблем. На її погляд, важливість економічних чинників у людській поведінці перебільшена [4]. Тому ми вважаємо, що нагромадження знань із різних галузей, їх кореляція та спільне застосування будуть більш ефективними в контексті сучасних викликів.

Дослідження шляхів розвитку сучасної економіки України, на думку все більшого числа експертів, потребує залучення інтегрованих міждисциплінарних підходів. Інформаційна складова сучасного світу вливає на технології, соціальні аспекти, геополітику, демографію, медицину, промисловість та бізнес. Такий набір різнобічних факторів у їх складному переплетенні детермінує поведінку, вибір та взаємодію економічних і політичних суб'єктів. Останні роки також показують нам найкращі та найгірші вибори ключових політико-економічних акторів, зокрема багатьох світових лідерів. З огляду на це спостерігаємо, що для когось важливі території, для когось – прикладами, хтось шукає ресурси для монопольного управління світом на власних умовах. Усі ці вибори робляться при зіставленні позитивних і негативних наслідків, і знову ж ми повертаємось до основної моделі в економіці – моделі раціонального вибору. О. В. Горбачевська описує цю модель як таку, що «є ядром неокласичної теорії, може використовуватися всюди, де йдеться про поведінку людини» [5]. Раціональність вибору сьогодні існує не завжди, до того ж може по-різному розумітись та інтерпретуватись. Наприклад, перехресне введення мит між США та Канадою чисто економічно може здатись малораціональним, проте світові лідери роблять цей вибір, бо цього потребує зміна глобальних пріоритетів та стратегій, нова хвиля піднесення економічного націоналізму, сучасний наступ США на стратегію глобалізму, конфлікт ціннісних основ міжнародної економічної політики та комплекс інших чинників, осмислення яких потребує залучення міждисциплінарності.

Ще одним аспектом дослідження розвитку економіки України є його екологічна спрямованість. Сучасні підходи до мінімізації негативних наслідків для природи мають застосовуватися і в Україні. Зокрема, схожі з німецькою системою збагачення енергетичної галузі екологічні проекти та розвиток еко-енергетики можна застосовувати всередині країни. На тлі нестабільної роботи інших застарілих систем видобутку електроенергії та триваючих ворожих балістичних обстрілів це буде корисними та дозволить ефективніше взаємодіяти у загальній енергетичній системі енергообміну. За умов надлишку електроенергії можна буде експортувати її до інших країн у якості одного з економічних пунктів договорів про сплату кредитів та оплату постачання зброї під час війни. На наш погляд, такі екологічні інновації та їх інтенсивне впровадження зможуть принести більше вигод не тільки енергетиці та економіці України, а й тим, хто інвестуватиме у них.

Отже, при вирішенні гібридних проблем, а саме такі проблеми надзвичайно ускладнюють сучасне функціонування і подальші, у тому числі повоєнні, відбудову і розвиток економіки України, треба шукати нестандартні рішення, у тому числі й на основі міждисциплінарних підходів, що буде найактуальнішим, найраціональнішим та найдієвішим з урахуванням потреб сучасного інформаційного світу, світу економічних технологій, глобалізованої геополітичної та залежної від екології економіки.

1. Davis J. B. Economics imperialism versus multidisciplinarity. *History of economic ideas.* 2016. Vol. XXIV (3), p. 77-94.
2. Hoffman F. G. Conflict in the 21st century: The rise of hybrid wars. Arlington: Potomac Institute for Policy Studies, 2007.
3. Popescu N. Hybrid tactics: neither new nor only Russian. *European Union Institute for Security Studies*. 2015. Issue 4, p. 1-2.
4. Болотіна Є. Багатофакторна модель економічної поведінки. *Галицький економічний вісник.* 2013. № 2. С. 5-10.
5. Горбачевська О. В. Економічний імперіалізм як сучасна практика збагачення соціальних наук. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. № 2. С. 86-92.
6. Крилова О. І. Мультидисциплінарність як сучасний метод у наукових дослідженнях. *Grail of science*. 2024. № 35. С. 99-101. DOI: 10.36074/grail-of-science.19.01.2024.016

СПОНУКАЛЬНІ МОТИВИ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Літвін Артем Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Підприємництво та біржова діяльність»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Мазур І.І.

DRIVERS OF INFORMAL ECONOMIC ACTIVITIES IN ENTREPRENEURSHIP

This paper provides valuable insights into the key drivers of shadow economic activities in entrepreneurship. It examines how high taxation, bureaucracy, and weak legal protections push businesses toward informal practices. Addressing these challenges requires regulatory reforms and enhanced support mechanisms to foster a more transparent business environment.

Підприємці ухиляються від офіційної діяльності через низку об'єктивних та суб'єктивних причин, які охоплюють фінансові, регуляторні, соціально-психологічні та економічні аспекти. Одним із головних факторів є високе податкове навантаження, яке значно збільшує витрати на ведення бізнесу. Офіційно працюючі підприємці зобов'язані сплачувати податки на прибуток, податок на додану вартість (далі – ПДВ), соціальні внески та інші платежі, що суттєво скорочує їхній чистий дохід. Багато хто обирає тіньову діяльність як спосіб оптимізації витрат, уникаючи офіційної сплати податків або частково приховуючи доходи.

Ще одним важливим чинником є складність і громіздкість регуляторних процедур, пояснюється це тим, що процеси реєстрації, ліцензування, отримання дозволів, сертифікації товарів та послуг часто є тривалими, непрозорими і вимагають значних фінансових та часових ресурсів. Окрім того, регуляторна невизначеність, часті зміни законодавства та високий рівень корупції створюють додаткові ризики для легального бізнесу. Багато підприємців змушені працювати в тіні, щоб уникнути бюрократичного тиску та необхідності взаємодії з державними органами.

Також у багатьох країнах, зокрема й в Україні, існує значна недовіра до державних інституцій, що доводить вплив соціально-психологічних мотивів на ведення господарської діяльності в тіні. Підприємці не впевнені, що сплачені ними податки будуть ефективно використані, а правова система забезпечить їм достатній захист у разі виникнення проблем. До цього додається загальноприйнята практика ухилення від оподаткування, яка сприймається як норма ведення бізнесу, особливо серед малого та середнього підприємництва.

Варто також враховувати макроекономічні чинники. Під час економічних криз, інфляції, валютних коливань та нестабільності підприємці часто змушені шукати шляхи мінімізації ризиків, одним із яких є тіньова діяльність. Офіційне ведення бізнесу передбачає сувору звітність та фінансову відповідальність, що може бути складним у періоди економічної нестабільності. Тіньова економіка надає більшу гнучкість, що дозволяє швидше адаптуватися до змін ринку.

Найпоширеніші схеми ухилення від сплати податків частково або повністю продемонстровані у табл. 1.

Таблиця 1

Найпоширеніші схеми ухилення від повного оподаткування

Назва схеми	Опис
Приховування реальних доходів	Підприємці, особливо у сфері послуг (ресторани, салони краси, ремонтні послуги, таксі), часто не відображають частину своїх доходів у фінансовій звітності, особливо коли розрахунки проводяться готівкою. Це дозволяє зменшити оподатковуваний прибуток та уникнути сплати податків. За даними дослідження CASE Україна, такі практики є поширеними серед малого та середнього бізнесу, що працює з готівковими розрахунками
Зарплати «в конвертах»	Працівники офіційно отримують мінімальну зарплату, а решту – неофіційно, що дозволяє роботодавцям зменшити витрати на сплату єдиного соціального внеску (далі – ЄСВ) та податку на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО). Це призводить до значних втрат бюджету. За оцінками експертів, втрати від таких схем становлять близько 115-230 млрд грн щорічно
Фіктивні підприємства та фіктивні операції	Створення фіктивних компаній, які існують лише на папері, дозволяє підприємствам формувати штучні витрати та зменшувати базу оподаткування. Наприклад, підприємство може придбати товари, роботи або послуги у певної фіктивної фірми, отримуючи документи про витрати без реальних операцій. Це дозволяє зменшити податкові зобов’язання та вивести кошти в тіньовий обіг
Офшорні схеми та міжнародне податкове планування	Великі компанії часто використовують офшорні юрисдикції для мінімізації податкових зобов’язань. Через механізми трансфертного ціноутворення прибутки переводяться в країни з низькими податковими ставками. Це досягається шляхом встановлення цін на товари та послуги між пов’язаними компаніями таким чином, щоб основний прибуток осідав у юрисдикціях з пільговим оподаткуванням. За даними дослідження, річний відтік українського капіталу через офшорні схеми становить приблизно 10% від валового внутрішнього прибутку країни
Зловживання спрощеною системою оподаткування	Спрощена система оподаткування (далі – ССО) призначена для підтримки малого бізнесу, проте деякі великі компанії зловживають нею, «дроблячи» бізнес на декілька фізичних осіб-підприємців (далі –ФОП). Це дозволяє зменшити податкове навантаження, оскільки ФОП сплачують менші податки. Наприклад, замість одного великого підприємства, яке повинно сплачувати податок на прибуток та ПДВ, створюється кілька ФОП, що працюють на єдиному податку
Контрабанда та заниження митної вартості товарів	У міжнародній торгівлі поширені практики заниження митної вартості імпортованих товарів або їх ввезення без належного митного оформлення. Це дозволяє уникнути сплати митних платежів та податків, зменшуючи собівартість товарів. За оцінками, втрати бюджету від контрабанди та «сірого» імпорту становлять близько 120-167 млрд грн щорічно

Джерело: складено автором на основі даних [1], [2], [3]

Сприйняття тіньової діяльності як «нормального» явища є одним з основних факторів, що підтримують існування та розвиток тіньової економіки. У багатьох країнах, особливо в тих, де існують проблеми з правовою та економічною стабільністю, підприємці та громадяни можуть розглядати неофіційну діяльність як прийнятний та звичний спосіб ведення бізнесу. Це зумовлено як економічними, так і культурними факторами.

В Україні тіньова економіка часто сприймається як нормальне явище, що є невід'ємною частиною бізнес-середовища. Більшість громадян не розглядають ухилення від сплати податків або проведення операцій без фіскального обліку як серйозні правопорушення, оскільки багато хто вважає це способом виживання для підприємців та можливістю зменшити витрати. Відповідно до загальних тенденцій, переважна частина українців визнає, що корупція і неофіційні економічні практики є поширеними, що свідчить про соціальну толерантність до таких явищ. Такий стан справ можна пояснити низьким рівнем довіри до державних інститутів, високою бюрократією та складною податковою системою, що часто змушує підприємців звертатися до тіньових схем як способу оптимізації своїх витрат і збільшення прибутків (Рис 1).

Протягом багатьох років радянської епохи та після неї, коли підприємці часто стикалися з обмеженнями, жорсткою регуляцією та нестачею доступу до фінансових ресурсів, сформувалася певна толерантність до неформальних методів ведення бізнесу. У сучасному контексті, де бізнеси часто стикаються з високими податковими навантаженнями, корупцією та неприязню з боку органів влади, багато хто вважає, що тіньова економіка є необхідним злом, яке дозволяє забезпечити виживання компаній і навіть створює можливості для економічного росту.

Рис 1. Загальні тенденції сприйняття українцями тіньової економіки як «нормальної практики»
Джерело складено автором на основі [4], [5]

Отже, спонукальні мотиви тіньової економічної діяльності в підприємництві в Україні зумовлені цілою низкою факторів, серед яких високі податкові навантаження, складність адміністративних процедур та високий рівень корупції. Підприємці прагнуть знизити витрати, уникнути бюрократичних бар'єрів та знайти більш вигідні умови для ведення бізнесу, що часто призводить до ухилення від офіційної діяльності. Крім того, відсутність соціальних гарантій для малого та середнього бізнесу та неефективний правовий захист стимулюють підприємців шукати шляхи для оптимізації своїх витрат через тіньові схеми, що з часом стає нормою в економічному середовищі.

1. Володимир Дубровський, Олег Гетман, В'ячеслав Черкашин. Порівняльний аналіз фіскального ефекту від застосування інструментів ухилення/уникнення оподаткування в Україні [Електронний ресурс] // Інститут соціально-економічної трансформації – CASE Україна. – Режим доступу: https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2024/11/Shemi-2024-final.pdf.
2. Як змінилися схеми ухилення від податків? [Електронний ресурс] // Ціна держави. – Режим доступу: https://cost.ua/yak-zminylys-shemy-uhylennya-vid-podatkiv/.
3. Схеми ухилення від податків: конверти, скрутки та інше [Електронний ресурс] // Finance.ua. – Режим доступу: https://finance.ua/ua/goodtoknow/skhemy-ukhylennia-vid-podatkiv.
4. Дослідження тіньової економіки в Україні [Електронний ресурс] // Національний банк України. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/doslidjennya-tinovoyi-ekonomiki-v-ukrayini--mayje-chvert-vvp--abo-846-mlrd-griven--perebuvaye-v-tini.
5. Корупція в Україні 2023: розуміння, сприйняття, поширеність [Електронний ресурс] // Національне агентство з питань корупції. – Режим доступу: https://www.sapiens.com.ua/publications/socpol-research (309).

НАЦІОНАЛЬНИЙ РИНОК В УМОВАХ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ

Мацко Богдана Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Соколовська І.П.

THE NATIONAL MARKET UNDER CONDITIONS OF MILITARY AGGRESSION

These theses examine the national market under wartime conditions, analyzing the profound economic disruptions caused by military aggression. The text explores key macroeconomic consequences, including budget deficits, rising inflation, disruptions in supply chains, and shifts in consumer and business behavior. It also discusses the structural transformation of the national market, government intervention in economic stabilization, and the search for new trade opportunities. The study highlights the role of state policies, business adaptation, and international support in mitigating war-induced economic shocks and ensuring post-war recovery.

Національний ринок є складним механізмом, що забезпечує взаємодію між виробниками та споживачами товарів і послуг в межах певної країни. Він є основним елементом економічної структури та впливає на рівень зайнятості, стабільність фінансової системи, соціальний добробут громадян. Від ефективності його функціонування залежить загальна конкурентоспроможність економіки на міжнародному рівні.

Війна є потужним фактором, що дестабілізує національний ринок та завдає йому значних збитків, призводить до порушення нормального ходу економічних процесів, бо впливає на всі сфери господарської діяльності – від виробництва до споживання. Агресія спричиняє зниження рівня економічної активності, руйнування ключових секторів економіки та зміну поведінки суб'єктів. Вплив війни на ринок відрізняється залежно від масштабу та тривалості воєнних дій, а також від економічного потенціалу країни та її здатності адаптуватися до нових умов.

Під час воєнного конфлікту економіка країни переживає значні макроекономічні наслідки: падіння ВВП, збільшення витрат на оборону, дефіцит бюджету, зростання боргу, посилення міграції, зниження виробництва, зниження споживчого попиту, відтік капіталу, зниження інвестицій, зниження купівельної спроможності [1]. Безробіття також зростає через закриття підприємств та скорочення робочих місць. Можливе також погіршення міжнародного економічного становища, оскільки війна може призвести до розриву торговельних зв'язків, економічних санкцій та погіршення іміджу країни на міжнародній арені. Через ворожі обстріли відбувається руйнування інфраструктури – знищення заводів, доріг, енергетичних об'єктів та логістичних шляхів ускладнює ведення економічної діяльності. В умовах війни економічні процеси стають нестабільними, що веде також до таких явищ: дефіцит товарів, через перебої у виробництві виникає нестача критично важливих товарів (паливо, продукти харчування та ліки); зростання інфляції, девальвація національної валюти та обмежена пропозиція товарів призводять до стрімкого зростання цін та набувають поширення чорний ринок і спекуляції. Наприклад, війна в Україні спричинила значні економічні втрати на національному ринку. У 2022 році реальний ВВП країни скоротився на 29,2%, а 13,5 мільйонів осіб були змушені покинути свої домівки. Рівень бідності зріс до 24% населення, що означає, що понад 7 мільйонів людей опинилися за межею бідності[2].

Війна змушує споживачів і бізнес змінювати свої економічні стратегії, бо споживачі стають більш обережними у своїх витратах, віддаючи перевагу товарам першої необхідності скорочуючи витрати на розваги та розкіш, починають більше заощаджувати через невизначеність майбутнього. Виробники ж змушені адаптуватися до нових умов, шукати нові ринки збуту, зокрема експортують продукцію в інші країни, скорочують персонал, впроваджують антикризові заходи та оптимізують свої витрати.

Найважливішими завданнями в умовах війни стають підтримка макроекономічної стабільності, забезпечення базових потреб населення та відновлення економіки після завершення дій. Під час війни структура національного ринку зазнає кардинальних змін, відбувається масштабний перерозподіл ресурсів і капіталу, оскільки державні та приватні фінансові потоки спрямовуються насамперед на оборону, військові потреби та критично важливі аспекти. Значна частина бюджетних коштів використовується на закупівлю зброї, техніки, амуніції, медичних засобів, а також на підтримку соціальних програм для постраждалих громадян. Інвестиції у довгострокові проєкти та розвиток менш пріоритетних галузей зменшуються, що призводить до занепаду окремих секторів економіки. Капітал також перерозподіляється, оскільки інвестори шукають більш безпечні активи та зменшують свої вкладення [1,3].

Війна порушує звичні ланцюги постачання сировини, комплектуючих і готової продукції, що змушує компанії шукати альтернативних постачальників як у межах країни, так і за кордоном. Значна частина підприємств, які працювали в регіонах, охоплених бойовими діями, знищена або змушена переносити виробництво в більш безпечні області. Малий і середній бізнес шукає нові ніші, використовуючи можливості для онлайн-торгівлі, дистанційного надання послуг і розвитку волонтерства, яке переплітається з економічною діяльністю.

Окрім того, відбувається активний пошук нових ринків, оскільки традиційні експортні напрямки можуть бути заблоковані або втрачені через санкції, руйнування портів і транспортної інфраструктури. Також причиною стають зміни в споживчому попиті, скорочення внутрішнього ринку та втрата традиційних партнерів. Адаптація бізнесу до нових умов є складним та багатогранним процесом, що потребує гнучкості, оперативності та стратегічного мислення. Успіх компаній залежить від їх здатності швидко реагувати на зміни, знаходити нові можливості та ефективно управляти своїми ресурсами в умовах воєнного часу.

Воєнна агресія суттєво змінює зовнішньоекономічні відносини країни. Вплив міжнародних санкцій є двостороннім. З одного боку, санкції, запроваджені проти країни-агресора, обмежують її економічні можливості, ускладнюють ведення бізнесу, перекривають доступ до міжнародних ринків. Це створює переваги для країни, яка обороняється, зменшуючи фінансову потужність противника. З іншого боку, війна часто призводить до обмежень країни-жертви, тому що міжнародні компанії можуть скорочувати співпрацю, побоюючись нестабільності. Одним із найбільших викликів у зовнішній торгівлі стають труднощі з експортом та імпортом через блокаду та транспортні обмеження.

В умовах війни роль держави в економіці різко зростає, бо треба не лише підтримувати економічну активність, а й забезпечувати соціальну стабільність. Держава повинна проводити політику підтримки національних виробників, надаючи їм фінансову допомогу, створюючи сприятливі умови для розвитку бізнесу та забезпечуючи доступ до ресурсів [3].

Одним із головних напрямів державної політики стає підтримка національних виробників, зокрема підприємств, які виробляють товари критичного значення: військову техніку, медикаменти, харчові продукти та енергоресурси. Уряд запроваджує спеціальні програми для таких підприємств, що передбачають спрощення регуляторних процедур, державне замовлення на їхню продукцію та фінансову допомогу для відновлення виробництва [4]. Для стабілізації ринку держава може впроваджувати різноманітні заходи, такі як субсидії, пільги, податкові канікули та інші стимули. Регулювання цін та контроль за спекуляцією також є важливими інструментами для запобігання зловживанням. Держава також активно регулює ціни на товари першої необхідності, щоб запобігти їхньому різкому зростанню через дефіцит і спекуляцію. В умовах воєнного стану можуть встановлюватися обмеження на надприбутки торговельних мереж, проводитися перевірки щодо штучного завищення цін та запроваджуватися прямий контроль за критично важливими товарами. Це допомагає уникнути соціальної напруги та забезпечити доступність базових продуктів для всього населення, навіть у періоди економічної нестабільності.

Успішна адаптація до умов воєнної агресії та відновлення економіки після війни залежить від ефективної взаємодії держави, бізнесу та суспільства. Тільки спільними зусиллями можна подолати кризу, забезпечити стабільність та створити умови для подальшого розвитку країни. Національний ринок після завершення війни зіштовхнеться з викликами, що пов'язані з відновленням економіки, проте за умови правильної політики ці виклики можуть стати точками зростання. Основними труднощами будуть відбудова інфраструктури, повернення інвестицій, зростання зайнятості та підвищення платоспроможності громадян. Головні цілі держави - це проведення активної політики економічного стимулювання, підтримка стратегічних галузей та створення умов для залучення капіталу. Підприємствам варто адаптуватися до нових умов, інвестувати у технологічні зміни та адаптувати власну діяльність.

Отже, війна є потужним фактором, що завдає глибоких потрясінь національному ринку. Однак, незважаючи на ці виклики, країна має значний потенціал для відновлення та розвитку. Ключову роль у цьому процесі відіграватимуть державна політика, підтримка вітчизняного виробництва, залучення міжнародної допомоги та гнучкість бізнесу у пристосуванні до нових реалій. Спільні зусилля держави, підприємств та громадян стануть запорукою економічної стабілізації, формування конкурентоспроможного ринку та закладення основ для сталого розвитку в післявоєнний період.

1. Геєць В.М. *Вплив воєнних конфліктів на економіку України*. Економіка України. 2022. URL: https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/download/2022-06-1/2022-06-1/1026 (Дата звернення: 23.02.2025).
2. Богдан Т. *Фінансово-економічні наслідки війни для України*. LB.ua. 2023. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html (Дата звернення: 25.02.2025).
3. Яцуляк М.В. *Виклики та зміни української системи оподаткування в умовах воєнного стану для залучення інвестицій.* Приазовський економічний вісник. 2023. № 4(36). URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2023/4_36_ukr/18.pdf (Дата звернення: 24.02.2025).
4. Макалюк І., Кривда О., Лайкова А. *Якісний аналіз ризиків вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану України*. Економіка та суспільство. 2023. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2023/4_36_ukr/18.pdf (Дата звернення: 23.02.2025).

МОЛОДІЖНЕ ВОЛОНТЕРСТВО ЯК РУШІЙ СТАНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ГРОМАДЯНИНА

Новак Софія Андріївна
11 клас
Обласний науковий ліцей в м. Рівне Рівненської обласної ради
Науковий керівник: асист. Джус В.В.

YOUTH VOLUNTEERING IN FORGING ECONOMICALLY RESPONSIBLE CITIZENS

This study examines the role of volunteering in fostering economic literacy and social responsibility among Ukrainian youth, particularly amidst wartime challenges. It highlights how volunteer activities develop skills in financial management, strategic planning, and teamwork. The analysis focuses on organizations like YMCA, which actively engage young people in social projects and educational programs. The research confirms that volunteering is an effective tool for cultivating economic awareness and active citizenship, crucial for the future of society.

Волонтерство – це не лише про безкорисливу допомогу іншим. Даний феномен є також механізмом особистісного та професійного розвитку, особливо для молодих людей. В сучасних умовах нестабільності ринку праці, економічних викликів та соціальних змін, волонтерська діяльність сприяє формуванню відповідального громадянина, який володіє навичками фінансової грамотності, управління ресурсами та стратегічного планування. Зокрема, волонтери здобувають досвід роботи в команді, беруть участь у створенні бюджетів для соціальних проєктів, навчаються шукати фінансування та розподіляти кошти, що формує у них економічну свідомість та соціальну відповідальність,що також дуже важливо для молоді.

Волонтерство в Україні за останнє десятиліття стало значно масштабнішим, особливо після початку повномасштабної війни у 2022 році. Сотні молодіжних ініціатив та громадських організацій об'єднують активну молодь, яка не лише допомагає суспільству, але й розвиває власні компетенції. Однією з таких організацій є YMCA (Young Men's Christian Association) – міжнародна молодіжна організація нерелігійного характеру, яка активно працює в Україні. Кожна локальна YMCA має своїх волонтерів та лідерів,які працюю над створенням та втіленням нових проєктів та ініціатив.

Волонтерство – можна вважати інструментом формування економічної грамотності молоді. Сьогодні молоді люди стикається з численними економічними викликами. Волонтерство допомагає розвивати необхідні навички та адаптуватися до сучасних реалій,адже сучасна молодь це наступне покоління, яке прийде з новими іноваціями на заміну старому .

По-перше, багато волонтерських ініціатив вимагають фінансового менеджменту. Організації залучають кошти через грантові програми, благодійні внески, спонсорство, і молоді волонтери безпосередньо беруть участь у цих процесах. Вони навчаються формувати бюджети, планувати витрати, контролювати фінансові потоки, що є надзвичайно корисним досвідом для майбутнього працевлаштування. По-друге, чимало волонтерських організацій проводять тренінги та навчальні програми з фінансової грамотності. Молодь вивчає основи економіки, опановує навички інвестування, планування особистого бюджету. Це допомагає їм не лише розуміти економічні процеси, а й приймати обґрунтовані фінансові рішення. Зокрема, за даними Центру демократії та верховенства права, у період з лютого по червень 2022 року в Україні було зареєстровано 4365 нових громадських організацій, що свідчить про зростаючу активність волонтерського руху. Багато з них мають освітню місію та допомагають молоді стати економічно грамотними.

Одним із яскравих прикладів волонтерського руху є діяльність YMCA (Young Men's Christian Association). Це міжнародна організація, що працює у понад 120 країнах світу, включаючи Україну. Вона залучає сотні тисяч молодих людей до волонтерства, навчаючи їх соціальної відповідальності та економічної обізнаності. YMCA реалізує різноманітні освітні програми, які сприяють професійному розвитку молоді. Таки програми фінвнсуються YNCA Europe,YMCA Токіо. Наприклад, у межах профорієнтаційних заходів організація допомагає молодим людям визначитися з кар'єрою та знайти перспективи на ринку праці.

На локальному рівні, зокрема в YMCA Здолбунів, реалізуються програми, що сприяють економічній освіті молоді. Так, організація разом із Рівненським обласним центром зайнятості провела онлайн-захід «На порозі професійного вибору», який допоміг молоді краще зрозуміти свої професійні перспективи. Тренінг проводили лідери ,які пройшли стажування у YMCAof the USA ,YMCA Spain. Окрім цього, YMCA навчає молодих людей основам управління ресурсами, фінансування соціальних проєктів через гранти та благодійні програми. Це сприяє не лише розвитку управлінських навичок, але й формуванню культури прозорого використання коштів. Особливо важливо, що такі організації займаються підтримкою молодих людей у реалізації ініціатив, мотивуючи їх не лише до активної громадянської позиції, але й до розвитку лідерських якостей, необхідних для ефективного управління соціальними та економічними проєктами.

Дослідження показують, що молоді люди, які беруть участь у волонтерстві, є більш активними та відповідальними. Наприклад, згідно з опитуванням, проведеним волонтерською організацією БУР, 27% молодих людей вважають волонтерство важливим способом зробити свій внесок у життя громади, а 23,7% бачать реальні зміни в суспільстві завдяки волонтерству. Окрім соціального впливу, волонтерство має також прямий економічний ефект. Як правило, молоді люди, які беруть участь у проєктах організованими молодіжними або волонтерськими організаціями, пов'язаних з економічною грамотністю, фандрейзингом та організацією заходівю;учасники можуть отримати практичний досвід, що значно підвищує їхні шанси на успіх у розумінні сфери майбутньої професії. Волонтерство також збільшує можливості для самозайнятості, оскільки багато молодих людей вчаться управляти фінансами та ресурсами і створюють власні соціальні або підприємницькі ініціативи.

Отже, молодіжне волонтерство є важливим інструментом формування економічно свідомого та відповідального мислення. Воно розвиває навички управління ресурсами, фінансову грамотність і навички роботи у команді, що допомагає молоді краще розуміти економічні процеси. Молодіжні та волонтерські організації, наприклад YMCA, сприяють розвитку соціальної відповідальності й економічної освіти серед молодих волонтерів та учасників. Волонтерство допомагає молодим людям стати ініціативними, фінансово грамотними та готовими до викликів сучасного ринку праці. Підтримка молодіжного волонтерства – це вагома інвестиція у майбутнє суспільства, оскільки активна та свідома молодь є рушієм позитивних змін.

1. Майже 64% молоді готові долучатися до локального волонтерства: чи готова ваша громада до молодіжного волонтерського руху? URL: https://rubryka.com/2023/11/30/majzhe-64-molodi-gotovi-doluchatysya-do-lokalnogo-volonterstva-chy-gotova-vasha-gromada-do-molodizhnogo-volonterskogo-ruhu/
2. За час повномасштабної війни в Україні з'явилося 4365 громадських та благодійних організацій. URL: https://cedem.org.ua/news/4365-gromadskyh-ta-blagodijnyh/
3. Empowering young people and communities to be and to lead the change they want to see. URL: https://www.ymca.int/?utm_source=chatgpt.com
4. YMCA Zdolbuniv. URL: https://www.facebook.com/ymcazdolbuniv

ВИКЛИКИ, ПОВ'ЯЗАНІ З ДЕФІЦИТОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Носаль Олександр Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Грішнова О.А.

CHALLENGES RELATED TO HUMAN CAPITAL DEFICIT IN UKRAINE

This paper is about the issue of human capital deficit in Ukraine in the context of war, mobilization, and migration processes. The age structure of the population and key demographic challenges, such as the reduction of the young workforce, population aging, and gender imbalance, are analyzed. Based on research, trends in retraining, increased levels of education, and economic activity of the population have been identified. There is a noticeable shift in professional roles, particularly an increase in women's participation in traditionally male-dominated fields, as well as the willingness of Ukrainians to engage in lifelong learning and adapt to new economic conditions.

Дефіцит людського капіталу в Україні набуває особливої гостроти в умовах війни та мобілізації. З одного боку, бойові дії та воєнний стан потребують мобілізації чоловіків, що призводить до їхньої тимчасової або постійної відсутності на ринку праці, а з іншого — спонукають до виїзду за кордон жінок з дітьми, які шукають безпечніші життєві та робочі умови. Ці процеси спричиняють дисбаланс у трудових ресурсах: зменшується кількість доступної чоловічої робочої сили, що важливо для певних галузей, а також втрачається значна частина потенціалу завдяки еміграції жінок, які могли б вносити вагомий внесок у розвиток економіки.

Через обмежений доступ до актуальних демографічних даних, складність збору інформації під час війни та значні міграційні процеси, точну структуру населення України за 2024–2025 роки оцінити вкрай складно. Воєнні дії, внутрішнє переміщення, масштабний виїзд громадян за кордон, мобілізація та зростання смертності впливають на демографічні показники, створюючи значні виклики для їхнього аналізу. У зв'язку з цим, для оцінки загальних тенденцій людського капіталу ми звернемося до даних за 2022 рік, які відображають вікову структуру населення до початку повномасштабних змін. Це дасть змогу зрозуміти базові демографічні виклики, які лише загострилися у подальші роки. Розглянемо вікову структуру України за даними за 2022 рік (рис 1).

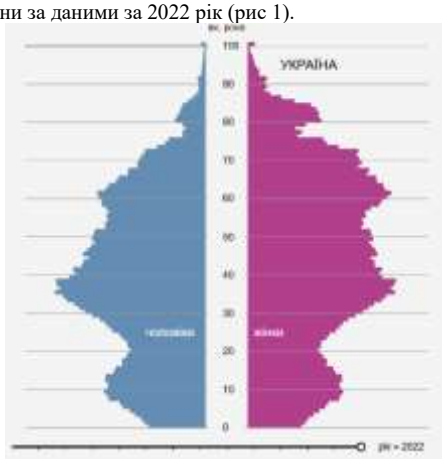


Рис. 1. Вікова структура України
Джерело: [1]

Ключові виклики, пов'язані з віковою структурою населення:

1. Дисбаланс між чоловічим і жіночим населенням

Чітко видно, що у старших вікових групах значно більше жінок, ніж чоловіків. Це пов'язано з вищою смертністю чоловіків унаслідок загального стану здоров'я, соціально-економічних факторів, а зараз – і через війну. У працездатному віці (від 20 до 60 років) також простежується поступове скорочення чоловічого населення, що створює додаткові виклики для ринку праці, особливо в секторах, де традиційно домінують чоловіки.

2. Скорочення молодої робочої сили

Кількість молодих людей у віці до 20 років суттєво менша, ніж у старших поколіннях, що вказує на проблеми з народжуваністю та майбутнє скорочення трудових ресурсів. Виїзд молоді за кордон унаслідок війни лише загострює проблему, створюючи ризики для довгострокового економічного розвитку.

3. Старіння населення

Велика частка населення у віці 50+ означає, що в майбутньому Україна зіткнеться зі зростаючим навантаженням на соціальну сферу, пенсійну систему та медичні послуги. Водночас це викликає необхідність підвищення рівня зайнятості серед старших вікових груп, а також стимулювання безперервного навчання та перекваліфікації.

4. Військові втрати та мобілізація

Війна значно впливає на чоловіче населення працездатного віку, зокрема через мобілізацію, поранення та загибелі. Це створює ризик нестачі кваліфікованих кадрів у критично важливих галузях економіки. Дефіцит чоловічої робочої сили може частково компенсуватися за рахунок залучення жінок у сфери, які раніше вважалися "чоловічими", а також перекваліфікації ветеранів після завершення служби.

Розглянемо перспективи покращення ситуації з людським капіталом за допомогою дослідження Deloitte (табл 1).

Таблиця 1

Криза людського капіталу, опитування Deloitte

Проходять додаткове навчання раз на рік чи частіше (N=1000)		
26% чоловіків	35% жінок	47% молоді (18-24)
Можливість отримати нову спеціальність (N=1000)		
68% розглядають	26% не розглядають	6% важко відповісти
Плани на працевлаштованість після досягнення пенсійного віку (N=1000)		
73% розглядають	14% не розглядають	13% важко відповісти
Теоретично – відкритість до нового (N=1000)		
89% - людина має навчатись все життя	92% - людина може опановувати нові професії протягом життя	16% - людина має лишатися в рамках однієї професії протягом життя
Хто має перенавчитись на традиційно(або стереотипно) чоловічі професії (опитування серед чоловіків, N=500)		
43% - жінки	48% - люди старшого віку	24% - трудові мігранти з інших країн
Хто має перенавчитись на традиційно(або стереотипно) чоловічі професії (опитування серед жінок, N=500)		
56% - жінки	36% - люди старшого віку	31% - трудові мігранти з інших країн

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Дані свідчать про високий рівень прагнення українців до навчання. 47% молоді (18-24 років) та 35% жінок проходять додаткове навчання хоча б раз на рік, що вказує на їхню мотивацію до професійного розвитку.

Більшість респондентів (68%) розглядають можливість отримати нову професію, тоді як 26% не розглядають таку можливість, а 6% вагаються з відповіддю. Це свідчить про те, що значна частина українців розуміє необхідність адаптації до змін і гнучкості на ринку праці.

Українці висловлюють бажання демонструвати високу економічну активність навіть після досягнення пенсійного віку, що є позитивною тенденцією з огляду на вікову структуру населення. 73% респондентів розглядають можливість працювати й далі, тоді як 14% не планують працювати, а 13% вагаються з відповіддю. В умовах старіння населення та зростання навантаження на пенсійну систему така готовність до продовження професійної діяльності є важливим фактором стабільності економіки.

Абсолютна більшість українців підтримують концепцію безперервного навчання, що свідчить про високу готовність суспільства до змін. 89% респондентів вважають, що навчатися потрібно все життя, а 92% переконані, що нові професії можна опановувати у будь-якому віці. Водночас лише 16% дотримуються думки, що слід залишатися в рамках однієї професії протягом усього життя. Це свідчить про гнучкість українського ринку праці та його здатність до трансформації, де ключову роль відіграє не лише фахова компетентність, а й готовність швидко адаптуватися до нових умов та набувати нових навичок.

Результати опитування демонструють цікаві тенденції щодо того, хто, на думку респондентів, має перекваліфіковуватися на професії, які раніше вважалися чоловічими. Серед чоловіків 43% вважають, що ці професії мають опановувати жінки, 48% віддають перевагу людям старшого віку, а 24% – трудовим мігрантам з інших країн. Водночас 56% жінок самі вважають, що їм варто освоювати такі спеціальності, тоді як 36% підтримують перекваліфікацію людей старшого віку, а 31% – трудових мігрантів. Ці дані підкреслюють важливий соціальний феномен: чоловіки не тиснуть на жінок із закликом освоювати нетрадиційні професії, а скоріше сприймають це як один із можливих варіантів подолання кадрового дефіциту. Водночас жінки самі проявляють ініціативу, усвідомлюючи необхідність змін і готовність адаптуватися до нових викликів.

Дефіцит людського капіталу в Україні є одним із ключових викликів у контексті війни, мобілізації та масової міграції. Аналіз вікової структури населення показує суттєві ризики, зокрема скорочення молодої робочої сили, старіння населення та дисбаланс між чоловіками і жінками в працездатному віці. Війна посилила ці тенденції, створюючи додаткові виклики для ринку праці та економічного розвитку. Попри ці труднощі, результати досліджень демонструють потенційні шляхи для подолання кадрового дозвукраїнців до навчання та перекваліфікації, а також прагнення працювати навіть після досягнення пенсійного віку відкривають перспективи для збереження та розвитку людського капіталу. Гендерні зрушення у сприйнятті професійних ролей також відіграють важливу роль: жінки не лише готові освоювати традиційно "чоловічі" професії, але й самі проявляють ініціативу у цьому напрямку.

Таким чином, попри значні демографічні та економічні виклики, в Україні є можливості для збереження та розвитку людського капіталу через гнучку адаптацію, інноваційні підходи до професійного навчання та нові моделі зайнятості. Реалізація цих заходів стане ключовим фактором для відновлення та довгострокового зростання економіки країни.

1. *Вікова структура населення України / Gender-age pyramid of the population of Ukraine*. (2025). Ukrstat.gov.ua. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/dem/piramid/all.php (дата звернення 28.02.2024)

2..Криза людського капіталу: чи врятує Україну перекваліфікація жінок і людей старшого віку? — дослідження. (2024, September 27). Deloitte.URL: https://www.deloitte.com/ua/uk/about/press-room/deloitte-gradus-human-capital-crisis-survey.html (дата звернення 28.02.2024)

ЗАУВАЖЕННЯ СТОСОВНО ПРИРОДИ МОНЕТАРНОЇ ТРАНСМІСІЇ

Обухов Ілля Євгенович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ходжаян А.О.

REMARKS ON THE NATURE OF MONETARY TRANSMISSION

This paper discusses the nature of monetary transmission mechanism and examines common representation of monetary policy system. It shows how the use of terminology can give rise to methodological misinterpretations in economics. A distinction in approaches to monetary transmission research is highlighted, calling for educated use of its results and arguing that the correct approach to the question of monetary transmission nature is key to obtaining new insights into the complex economic systems.

Монетарна політика є одним з основних засобів впливу урядів на ринкові процеси, поруч із фіскальною політикою. За її допомогою здійснюється вплив на загальний рівень цін, рівень безробіття, зміну курсу обміну валют та, врешті, на обсяг випуску в економіці, тобто монетарна політика має постійний вплив на темп економічного зростання та напрям економічної активності. Механізм трансмісії монетарних змін на реальний сектор економіки ставав предметом багатьох досліджень. Перші спроби теоретичного осмислення монетарної трансмісії робили економісти класичного напряму, згодом більш розвинуті теорії пропонували Дж. М. Кейнс, М. Фрідман, представники монетаризму, неокласичного напряму економічної теорії, теорії ендогенного зростання тощо. Сьогодні це питання знаходить місце в роботах таких дослідників як P. N. Ireland [1], О. Дзюблюк [2], С. Науменкова [3], Д. Хохич [4], А. Ходжаян [5] та інші.

Нині у більшості країн пріоритетної ціллю монетарної політики є цінова стабільність. Це пояснює поширеність монетарного режиму таргетування рівня інфляції. Інструменти монетарної політики дозволяють їй задля досягнення своїх кінцевих цілей встановлювати як цільові орієнтири певні показники рівня інфляції, обмінного курсу або грошової маси. У літературі, що систематизує теоретичні основи монетарної політики, зокрема у вітчизняній навчальній літературі, цей факт часто ілюструється структурою, відтвореною на рис. 1.

Рис. 1. Складові монетарної політики у спрощеному розумінні
Джерело: складено автором за [6, с. 7].

Тактичні цілі монетарної політики стосуються проміжних етапів досягнення стратегічних цілей і включають, наприклад, рівень відсоткової ставки або обсяг резервів. Також під монетарної тактикою можуть розуміти проведення монетарної політики взагалі, з усіма необхідними оперативними кроками й рішеннями для досягнення декларованих кінцевих цілей.

Логіка цього представлення є корисною для викладення системи монетарної політики в загальному вигляді, чого й досягає навчальна література. На практиці, однак, ця система виявляється складнішою: будь-які цілі можуть виступати як проміжними, так і кінцевими, і різні монетарні режими досить часто змішуються, або швидко змінюють одне одного. Наприклад, інфляційне таргетування може означати використання певного рівня інфляції як проміжного орієнтира, тоді як стратегічною ціллю виступатиме досягнення природнього рівня безробіття. На рівні проміжних цілей оголошений монетарний режим може втрачати свою чіткість та визначеність у взаємодії багатьох місцевих ініціатив із різним запланованим впливом на реальний сектор економіки.

Потрібно усвідомлювати, що всі інструменти монетарної політики можуть так чи інакше слугувати для досягнення будь-якої стратегічної цілі. У зв'язку з цим, важливим є наголошення на природі таргетування. На противагу інтуїтивному уявленню, яке часто виникає, коли йдеться про таргетування, останнє не означає ізолювання монетарної політики в одній регуляторній площині. До формування такого уявлення іноді підштовхує застосування терміну монетарний канал або мова про трансмісійний механізм, які натякають, що дія всіх інструментів буде спрямована на конкретну сторону фінансової системи. Насправді мається на увазі зовсім не це, і важливо розуміти, що проведення монетарної політики не має онтологічних відмінностей за різних режимів. Справа полягає в наведенні більш вдалої аналогії: втілення монетарних заходів більше нагадує не посилання імпульсів до фінансової системи одним із розгалуженої системи каналів, а здійснення поштовхів якоїсь малорухомої маси в очікуванні її зсуву. При цьому відбувається зсув усієї маси, а оцінюється він тільки на основі її прибуття в єдину точку. Так при реалізації монетарної політики у рух завжди приходить уся множина економічних взаємозв'язків, передаючи імпульс у всі сфери економічної діяльності; таргетуючи певний показник, ми чекаємо впливу цього імпульсу в одній сфері, вимушено ігноруючи суцільність в економічних змінах. Багато досліджень та практичних зусиль зосереджуються на щонайповнішому визначенні впливу монетарних заходів, намагаючись зрозуміти фундаментальний вплив монетарної політики на економіку, однак таргетування здійснюється й при обмеженому знанні. Досить часто теоретиками описується загальний результат досягнення монетарного орієнтиру, і такий емпіричний зв'язок є цілком достатнім для розробки та проведення ефективної політики, при чому повна природа економічних процесів може бути прихованою від дослідників. Дослідження монетарних каналів і трансмісійного механізму є нашою спробою описати складніший процес, у сенсі формальної моделі, яка наближено описує неподільну дійсність. Виділення механізмів впливу монетарної політики на економічні процеси має беззаперечне практичне значення; при цьому варто пам'ятати, що об'єкт дослідження значно складніший за свою модель і у своєму русі має безліч непередбачуваних, а також просто непомітних наслідків.

Чітке усвідомлення описаного принципу дозволяє проводити межу між підходом до економічної теорії як до «чорної скриньки» та спробами пояснення процесів, що лежать за економічними феноменами. Варто підкреслити важливість обох напрямів досліджень: як пошуків фундаментальних соціальних рушіїв, так і суто інструменталістських емпіричних досліджень. Зашкодити може тільки необачне змішання їх як методологічно еквівалентних, що найбільш яскраво демонструється хибною інтуїцією про канали монетарної трансмісії як про ізольовані впливи. Грамотне ж застосування методологічних принципів дозволить поглибити розуміння економічних систем, у тому числі завдяки поєднанню результатів обох напрямів досліджень.

1. Ireland, Peter N. The monetary transmission mechanism, Working Papers, No. 06-1. Federal Reserve Bank of Boston. 2006. Boston, MA. URL: https://hdl.handle.net/10419/55659.
2. Дзюблюк О. Особливості трансмісійного механізму монетарної політики в Україні в умовах воєнного стану. Економічний аналіз. 2023. Т. 33, № 3. С. 247–256. URL: https://doi.org/10.35774/econa2023.03.247.
3. Науменкова, С. В., Міщенко, С. В., Міщенко, В. І. Ефективність функціонування грошового каналу монетарної трансмісії в Україні. Економічний простір. 2022. (179), 108-115. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-16.
4. Хохич Д. Г., Любіч О. О., Бортніков Г. П. Трансмісійний механізм монетарної політики в контексті забезпечення макроекономічної стабільності. Фінанси України. 2023. № 8. С. 38–59. URL: https://doi.org/10.33763/finukr2023.08.038.
5. Ходжаян А.О., Калюжна Н.Г. Системна модель монетарного регулювання в Україні. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. 2024. Вип. 1(224). С. 111-122. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/13.
6. Глущенко С. В. Монетарна політика: теоретико-методологічні аспекти : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ : НаУКМА, 2017.

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Панова Лоренца Ізабелла Аленівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., ас. Заваженко А.О.

INNOVATIVE ACTIVITY AS A DRIVER OF UKRAINE'S ECONOMIC DEVELOPMENT

This article discusses the dynamics of innovative activity in Ukraine in the light of recent crises as well as the dominant fields in which innovative technologies are being created.

Розвиток інтелектуальної власності як складова інноваційної модернізації економіки України може стати одним з основних чинників її прискореного відновлення [1]. Загальновизнано, що зростання інноваційної активності суб'єктів господарювання є каталізатором економічного розвитку будь-якої країни. Рівень інноваційної активності в Україні може бути відображений через показники подання заявок та реєстрації об'єктів патентного права, зокрема винаходів, корисних моделей та промислових зразків. Динаміка кількості заявок та реєстрацій цих об'єктів в період з 2019 р. до 2024 р відображено на рис. 1.

Рис. 1. Динаміка обсягів надходження заявок та реєстрації об'єктів патентного права, 2019-2024 рр.
Джерело: складено авторкою на основі [2; 3]

Кількість надходження заявок та реєстрацій на усі об'єкти патентного права мали тенденцію до зменшення в період з 2019 р. до 2020 р. та 2022 р. Це пояснюється економічною кризою, спричиненою пандемією COVID-19 та початком повномасштабного вторгнення росії в Україну. У 2021 р. та упродовж 2023-2024 рр. спостерігається зростання як кількості надходження заявок, так і їх реєстрацій, що обумовлено адаптацією економіки до нових умов. Серед об'єктів патентного права, найвища частка іноземних заявників у загальній структурі отриманих заявок відноситься до винаходів, що може бути зумовлено обмеженістю ресурсів для фінансування дослідження і розробки принципово нових винаходів у національних підприємств. Найбільший науково-технічний потенціал за регіональною класифікацією продемонстрували м. Київ, Харківська та Дніпропетровська області. Водночас, іноземні заявники походять здебільшого з економічно розвинутих країн, орієнтованих на інноваційний розвиток [2; 3].

Крім того, для аналізу інноваційної активності в Україні варто також проаналізувати галузевий розподіл створення об'єктів патентного права. Частки заявок, розподілених за галузями, у загальній структурі заявок на об'єкти патентного права, наведено на табл. 1.

Таблиця 1

Розподіл заявок на об'єкти патентного права за предметними галузями, 2023 р.

Винаходи		*Корисні моделі*		*Промислові зразки*	
Предметна галузь	*Частка, %*	*Предметна галузь*	*Частка, %*	*Предметна галузь*	*Частка, %*
Медицина або ветеринарія	14	Вимірювання, випробування	13,2	Графічні символи, облаштування приміщень	16,8
Органічна хімія	12,4	Медицина або ветеринарія	8,4	Опакування	15,8
Тютюнова індустрія	9,5	Сільське господарство	5,4	Канцелярське, мистецьке приладдя	13,1
Сільське господарство	7,8	Зброя	4,7	Світильні прилади	7,2
Вимірювання, випробування	4,1	Їжа або харчові продукти	3,8	Устаткування різного характеру, тверде паливо	5,4
Інші	52,2	Інші	64,5	Інші	41,7

Джерело: складено авторкою на основі [2]

Згідно з наведеними даними, у 2023 р. найбільше заявок подавалося на винаходи в сферах медицини, органічної хімії, сільського господарства та вироби тютюнової індустрії, де домінують іноземні заявники. Водночас в галузях випробувань, виробництва зброї та електричних елементів, металургії, енергетики та авіації переважають українські заявники. Найбільша кількість заявок стосувалися корисних моделей у сфері вимірювання, медицини, сільського господарства, виробництва зброї та продуктів харчування, а також промислових зразків, які стосувалися графічних символів, облаштування приміщень, опакування, канцелярського приладдя, світильних приладів, опалювального устаткування, твердого палива [2].

Отже, внаслідок кризових явищ у 2019-2020 рр. та у 2022 р. інноваційна активність в Україні зменшилася, натомість у 2021 р. та 2023-2024 рр. спостерігається її поступове відновлення, що пов'язано з відносною стабілізацією економіки. Серед об'єктів патентного права найбільшу частку заявок від іноземних заявників мають винаходи, що спричинено обмеженістю ресурсів вітчизняних підприємств для розробки інновацій. Географічними осередками інновацій в Україні стали м. Київ, Харківська та Дніпропетровська області, а іноземні заявники найчастіше є представниками економічно розвинених країн з інноваційною орієнтацією економіки. У 2023 р інноваційна діяльність в Україні була зосереджена у сферах медицини, органічної хімії, сільського господарства, тютюнової промисловості, виробництва зброї, електротехніки, металургії, енергетики, вимірювання та харчової промисловості. З метою стимулювання інноваційної активності суб'єктів господарювання доцільним є впровадження пільгового режиму оподаткування та розширення масштабів державного грантового фінансування для інноваційних стартапів.

1. Вірченко В., Вірченко В., Панова Л. І. Інтелектуальна власність як каталізатор відновлення економіки України під час війни та у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-85(дата звернення: 12.02.2025).

2. Річний звіт НОІВ 2023. 152 с. URL: https://nipo.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/Annual_Report-2023-web3.pdf. (дата звернення: 01.02.2025)

3. Статистика та звіти УКРНОІВІ. *Укрпатент*. URL: https://ukrpatent.org/uk/articles/UKRNOIVI-statistics (дата звернення: 1.02.2025).

ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ІТ-ІНДУСТРІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Пашнюк Олександр Ярославович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Маслов А.О.

FEATURES AND TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL IT INDUSTRY IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

The theses examine the main trends that will determine the development of the global IT industry in 2025. In particular, the emphasis is on increasing spending on information technology, strengthening cybersecurity measures, the introduction of autonomous artificial intelligence agents, updating the architecture of cloud solutions and the large-scale implementation of business process automation. Particular attention is paid to the expansion of the influence of cloud services, the progress of edge computing, more effective data management and the transformation of the labor market under the influence of artificial intelligence. The analysis confirms that the IT sector will remain the driving force of the digital transformation of the economy and will contribute to the further development of innovative approaches.

Стрімкий розвиток ринку послуг у сфері інформаційних технологій розпочався одночасно з масовим впровадженням інтернету, що призвело до зростання попиту на різноманітні види програмного забезпечення. Такі технологічні рішення сьогодні успішно використовуються як для вирішення повсякденних завдань у домашньому господарстві, так і для впровадження складних технічних рішень у бізнесі та державному секторі. Хоча ІТ-галузь є досить молодою, це не стало на заваді її стрімкому розвитку. Сфера інформаційних технологій відрізняється унікальною структурою, спеціалізованими інструментами. Вона охоплює десятки різнопрофільних напрямів і найбільш успішно розвивається в економічно сильних країнах став регіонах із динамічним економічним зростанням. Останні кілька років стали серйозним випробуванням для багатьох галузей через кризові явища, пов'язані із пандемією COVID-19, політичною та воєнною напругою в світовому середовищі [4].

ІТ-сектор є ключовим рушієм інновацій, що впливає майже на всі аспекти життя. Світовий ринок ІТ-технологій є ключовою складовою глобальної економіки, визначаючи напрям розвитку таких галузей, як виробництво, послуги, торгівля та соціальна інфраструктура. Протягом останніх десятиліть цей сектор демонструє стабільне зростання, спричинене активним впровадженням інноваційних рішень, зростаючим попитом на цифрові технології та проривами у сфері новітніх розробок. Аналіз розвитку світового ринку ІТ-технологій у період 2013–2023 років підтверджує його постійне розширення та вдосконалення (рис. 1). Окрім загального зростання обсягу ринку, спостерігаються суттєві структурні зміни, зумовлені швидким поширенням хмарних технологій, штучного інтелекту та Інтернету речей (IoT), які дедалі більше впливають на процеси цифрової трансформації економіки.

Рис. 1. Динаміка світового ринку ІТ-технологій у 2013-2023 рр., млрд. дол. США
Джерело: побудовано автором на основі [1]

Світовий ринок ІТ-технологій демонструє стабільне зростання, збільшившись на 484,3 млрд доларів США у 2013–2023 роках. У перші роки (2013–2015) ринок зростав поступово, а в 2016–2017 роках темпи прискорилися завдяки впровадженню нових технологій і зростанню попиту на цифрові рішення. До 2019 року ринок досяг 949 млрд доларів, але у 2020 році через пандемію COVID-19 тимчасово скоротився до 929 млрд доларів. Період 2021–2023 років відзначився швидким відновленням, і в 2023 році ринок сягнув 1241 млрд доларів, що пов’язано з цифровізацією бізнесу, розвитком віддаленої роботи та автоматизацією процесів. Лінійна апроксимація показує, що ринок продовжить зростати, і до 2026 року його обсяг може досягти 1271,9 млрд доларів. Висока точність прогнозу ($R^2 = 0{,}8944$) підтверджує сталий розвиток сектору, особливо у сферах штучного інтелекту, хмарних сервісів та кібербезпеки.

Очікується, що до 2025 року деякі кардинальні тенденції змінять бізнес, комунікації та технологічний ландшафт. За прогнозами у 2025 році загальні витрати на ІТ у всьому світі становитимуть 5,75 трильйона доларів, що буде на 9,3% більше, ніж у 2024 році, якщо прогноз буде точним. Прогнозується значне зростання в усіх п’яти сегментах розподілу витрат, причому очікується, що лише системи центрів обробки даних продемонструють менше зростання, ніж у попередньому році (табл.1).

Таблиця 1

Прогноз витрат на розвиток ІТ-індустрії

ІТ-сектор	2024, млн. дол. США	2024, %	2025, млн. дол. США	2025, %
Дата центр система	318,008	34,7	367,171	15,5
Пристрої	735,764	6,2	805,722	9,5
Програмне забезпечення	1,087,800	11,7	1,239,779	14,0
ІТ сервіс	1,587,913	5,6	1,737,754	9,4
Послуги зв’язку	1,530,299	2,0	1,596,890	4,4
Вся ІТ-індустрія	5,259,784	7,2	5,747,317	9,3

Джерело: побудовано автором самостійно на основі [2]

Існують два ключові аспекти, які необхідно враховувати під час аналізу глобальних витрат на ІТ. По-перше, швидкий розвиток штучного інтелекту, аналітики даних і хмарних технологій стимулює значні вкладення великих хмарних провайдерів. У цей час малі та середні підприємства поступово переходять від локальної інфраструктури до використання хмарних рішень. Однак зниження їхніх витрат компенсується розширенням дата-центрів провайдерів для задоволення зростаючого попиту. Другий аспект стосується явища «тіньових ІТ», коли витрати на технології розосереджені серед різних бізнес-функцій, що ускладнює точний облік. Незважаючи на покращення координації закупівель і впровадження технологій, загальний ІТ-бюджет залишається розподіленим. Керівники ІТ-відділів продовжують відігравати провідну роль у забезпеченні безпеки та інтеграції технологій. Це зміцнює їхній вплив, проте значно підвищує відповідальність. У майбутньому доведеться уважніше контролювати витрати на технології, навіть якщо вони не є основними ініціаторами відповідних рішень.

У 2025 році глобальний ринок ІТ формуватимуть кілька ключових тенденцій, які визначатимуть його подальший розвиток:

1. Збільшення витрат на ІТ – очікується зростання інвестицій у галузь на 5,3%, причому найбільший приріст прогнозується у фінансовому секторі.
2. Консолідація кібербезпеки – попит на інтегровані платформні рішення для захисту даних і систем продовжуватиме зростати.

3. Автономні агенти ШІ – інтелектуальні системи, здатні виконувати завдання без втручання людини, будуть активно впроваджуватися з акцентом на забезпечення їх безпечного використання.

4. Частковий відхід від хмари – деякі компанії почнуть повертати частину робочих процесів на локальну інфраструктуру через специфічні вимоги до продуктивності або безпеки.

5. Розвиток "крайових" обчислень – популярність обчислень на периферії мережі зростає завдяки потребі в оперативній обробці даних.

6. Експансія публічних хмар – прогнозується, що ринок хмарних сервісів досягне значення понад 1 трлн доларів.

7. Автоматизація бізнес-процесів за допомогою ШІ – роботизована автоматизація процесів (RPA) буде активно впроваджуватися для підвищення операційної ефективності.

8. Збільшення кількості IPO – очікується помітний приріст первинних публічних пропозицій на ринку.

9. Розвиток технологій управління даними – інвестиції в інноваційні засоби та платформи обробки інформації ставатимуть все більш значними.

10. Вплив ШІ на ринок праці – незважаючи на побоювання щодо масових скорочень, такі зміни не прогнозуються. Натомість зросте попит на кваліфікованих фахівців у галузі ШІ [3].

Таким чином, результати дослідження свідчать про стабільне зростання глобальної IT-індустрії, що зумовлене активною цифровізацією бізнесу, розширенням хмарних сервісів, розвитком штучного інтелекту та зміцненням кібербезпеки. Прогнозується, що до 2025 року світові витрати на IT перевищать 5,75 трильйона доларів, причому основна частина інвестицій буде спрямована на розробку програмного забезпечення та IT-сервісів. Консолідація в галузі кібербезпеки та автоматизація бізнес-процесів сприятимуть підвищенню продуктивності компаній. Незважаючи на побоювання щодо можливого впливу штучного інтелекту на ринок праці, попит на кваліфікованих експертів у сфері цифрових технологій продовжуватиме зростати. У майбутньому ключовими драйверами змін залишатимуться технологічні інновації та необхідність оптимізації процесів у межах глобальної цифрової економіки.

1. Information Technology Global Market Report 2024. URL: https://www.giiresearch.com/report/tbrc1435419-information-technology-global-market-report.html

2. IT Industry Outlook 2025. URL: https://www.comptia.org/content/research/it-industry-trends-analysis

3. Глобальні тенденції ринку IT. URL: https://tadviser.com/index.php/Article:Global_IT_Market_Trends

4. Колобердянко І., Чернявська А. Стан і тенденції міжнародного ринку торгівлі IT-послугами. Економіка та суспільство. 2021. № 32. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-63

ВПЛИВ МОНЕТАРНОЇ ТА ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИК НА ДОХІДНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ ОБЛІГАЦІЙ В УМОВАХ ЕСКАЛАЦІЇ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

Пецюрківська Софія Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Красота О.В.

THE IMPACT OF MONETARY AND FISCAL POLICIES ON GOVERNMENT BOND YIELDS IN THE CONTEXT OF THE ESCALATION OF GLOBAL RISKS

The purpose of this article is to analyze the impact of monetary and fiscal policies on government bond yields in the context of significant financing needs for the state budget deficit.

Зважаючи на низку глобальних ризиків, що постають перед країнами світу, нагальним стає дієва відповідь держав на ці шоки задля підтримки макроекономічної стабільності національних економік. Згідно з опублікованим Всесвітнім економічним форумом Звітом про глобальні ризики у 2025 році на першому місці є ризик збройних конфліктів [7, с.7]. До нього додаються ризики екстремальних погодних явищ, геоекономічних конфліктів, дезінформації, поляризації суспільства, економічних спадів тощо. Загроза поширення зазначених ризиків потребує мобілізації фінансових ресурсів у цивілізованих країнах світу. Так, потенційне зростання видатків на програми економічної та гуманітарної допомоги, видатків на оборону та національну безпеку безпосередньо впливають на збільшення дефіциту державного бюджету. Таким чином, актуальним, особливо для України, залишається питання фінансування бюджетного дефіциту в умовах турбулентності економічної системи.

Одним із джерел фінансування державного бюджету є залучення коштів через державні цінні папери, зокрема державні облігації. Їхня дохідність формується відповідно до ряду факторів та механізмів на первинному та вторинному ринках. Тому доцільним є аналіз впливу фіскальної та монетарної політик на дохідність держаних цінних паперів, що спричиняє зміни також у інших макроекономічних показниках.

Загалом формування дохідності облігацій залежить від двох складових: очікувань інвесторів та премії за ризик. Серед ризиків, що впливають на формування дохідності облігацій, виділяють: кредитний, ліквідний, політичний, валютний, відсотковий, інфляційний, стан національної економіки тощо. Варто зазначити, що на більшість з вищеперерахованих ризиків безпосередньо або опосередковано впливає рівень стабільності у державі. Зокрема, політичний та кредитний ризики пов'язані факторами політичної стабільності/нестабільності, спроможністю держави виконувати зобов'язання за державним боргом та ризиком дефолту. Стан національної економіки, її конкурентоспроможність на глобальній арені також впливає на ризик ліквідності, тобто можливості швидкої реалізації облігацій без значних втрат для інвестора. Відсотковий ризик проявляється в очікуванні можливих змін ключових процентних ставок центрального банку, валютний – у волатильності обмінного курсу та інфляційний – у закладенні темпів інфляції та інфляційних очікувань. Комплекс та співвідношення цих ризиків формують поведінку інвесторів на ринках та вносять корективи у дохідність державних цінних паперів, підвищуючи чи знижуючи її. На основі аналізу переліку цих факторів можна зробити висновок, що монетарна та фіскальна політики безпосередньо впливають на дохідність державних облігацій.

Дослідження впливу монетарної політики на дохідність державних облігацій можна представити за допомогою кривої дохідності, яка ілюструє залежність дохідностей цінних паперів від строку їх погашення. Форма кривої дохідності характеризується такими ознаками як рівень, нахил та опуклість. Згідно з низкою теоретичних концепцій та емпіричним аналізом можна виділити характер впливу монетарних шоків на криву дохідності. Так, значний вплив монетарної політики виражається у такій ознаці як нахил кривої дохідності. Наприклад, підвищення ключової процентної ставки буде мати найбільший вплив на початковий рівень кривої дохідності облігацій. Такі зміни ключової процентної ставки сприяють зростанню дохідності державних облігацій з метою залучення фінансових ресурсів завдяки підвищенню інвестиційної привабливості таких інструментів. «Трансмісійний ефект короткострокових відсоткових ставок на дохідність облігацій, як правило, слабший для більш довгих термінів погашення» [5]. Опосередковано це можна пояснити зниженням інфляційних очікувань економічних суб'єктів у відповідь на посилення монетарної політики. Крім цього, така реакція монетарної політики на пришвидшення інфляції має сигнальний ефект щодо середньо- та довгострокових позицій монетарної політики, що також впливає на формування дохідності державних облігацій з середньо- та довгостроковими термінами погашення. Нахил кривої дохідності також залежить від валютного курсу, на волатильність якого впливають інструменти монетарної політики.

За умов одного з режимів монетарної політики – інфляційного таргетування – ознака рівня кривої дохідності залежить від зміни у сприйнятті ринком інфляційної цілі як номінального якоря. Шок «рівня» характеризується зміною процентних ставок за всіма строками погашення, зсуваючи криву дохідності паралельно. Варто зауважити важливість подвійної ролі кривої дохідності для монетарної політики: як «транслятора» монетарної політики та як джерела інформації про очікування та оцінку ризиків інвесторів щодо майбутнього макроекономічного середовища та майбутнього шляху монетарної політики [4].

В довгостроковому періоді на реальну дохідність державних облігацій впливають потенційне зростання виробництва та державний борг. У свою чергу рівень останнього позначається на дохідності через два основні канали, які характеризуються позитивним довгостроковим зв'язком. Перший – через фіскальну експансію, яка може витіснити приватні інвестиції (при невиконанні рікардіанської еквівалентності), що спричинить зменшення стаціонарного запасу капіталу, зростання граничного продукту капіталу та підвищення реальної процентної ставки [6]. Другий – через кредитний ризик, тобто збільшення премії за ризик дефолту. Так, згідно з одним із емпіричних досліджень було виявлено, що «збільшення відношення державного боргу до ВВП на 1 відсотковий пункт підвищує реальну довгострокову дохідність державних облігацій приблизно на 2-5 базисних пунктів» [6, с.6]. Таким чином, можна зробити висновок, що з боку фіскальної політики дохідність державних облігацій залежить від оптимізації державних видатків та ефективного управління державним боргом.

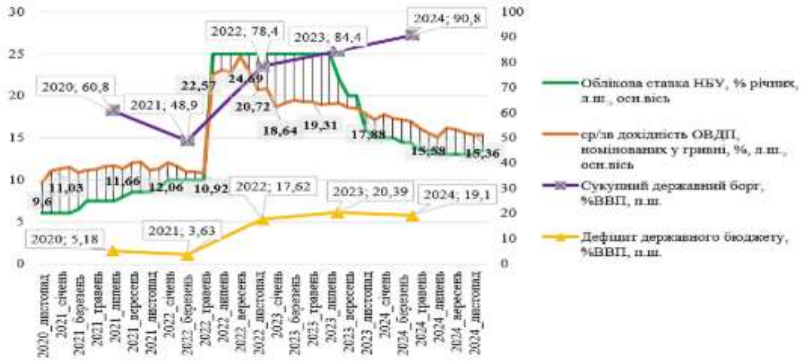


Рис.1.Макроекономічні показники України у 2020-2024 рр.
Джерело: складено автором на основі [1, 2]

З початком повномасштабної війни в Україні суттєво збільшилися показники співвідношення дефіциту бюджету до ВВП та державного боргу до ВВП, що пояснюється потребою у фінансуванні національної економіки в умовах війни (рис.1). Крім цього, на рисунку 1

також можна прослідкувати зростання облікової ставки Національного банку України (НБУ) та відповідну зміну дохідності облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) як інструменту внутрішнього фінансування.

За прогнозами міжнародного рейтингового агентства Fitch у 2024 та 2025 роках дефіцит загального державного бюджету залишатиметься високим на рівні 19,1% та 19,2% відповідно, при цьому державний борг збільшиться до 90,8% ВВП у 2024 році через збільшення бюджетного дефіциту та девальвацію національної валюти [3]. Зважаючи на те, що значна частина державного боргу деномінована у іноземній валюті, задля підтримки макроекономічної стабільності пріоритетним є розвиток внутрішнього ринку капіталу. З метою стимулювання ринку та залучення фінансування НБУ як центральний банк, що проводить монетарну політику, надав дозвіл банкам покривати встановлений відсоток обов'язкових резервів за рахунок ОВДП. Також Національний банк України продовжує розширювати співпрацю з Clearstream, що сприяє виходу міжнародних інвесторів на ринок державних облігацій, випущених у національній валюті.

Проаналізувавши вплив монетарної та фіскальної політик на дохідність державних облігацій, варто підкреслити важливість аналізу суперечностей між цими економічними політиками. У цьому випадку суперечність проявляється у можливому підвищенні ключової процентної ставки задля досягненні цінової стабільності, а також у відповідному зростанні дохідності державних облігацій та збільшенні вартості обслуговування державного боргу. Таким чином, в умовах поширення глобальних ризиків актуальним залишається питання ефективної взаємодії економічних політик з метою досягнення макроекономічної стабільності.

1. Державні фінанси. *МінфінМедіа.* 2025. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/
2. Первинний ринок ОВДП. *Національний банк України.* 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/primary-ovdp-chart
3. Fitch Affirms Ukraine at 'RD'. *Fitch Ratings*. 2024. URL: https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/fitch-affirms-ukraine-at-rd-06-12-2024
4. Lane P.R. The yield curve and monetary policy. *ECB.* 2019. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2019/html/ecb.sp191125~b0ecc8e6f0.en.html
5. Ma J. Chapter 7. Interest Rate Transmission in a New Monetary Policy Framework". *In Modernizing China. USA: International Monetary Fund.* 2017. DOI: https://doi.org/10.5089/9781513539942.071.ch007
6. Poghosyan T. Long-Run and Short-Run Determinants of Sovereign Bond Yields in Advanced Economies. *IMF Working Paper*. 2012. URL: https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2012/wp12271.pdf
7. The Global Risks Report 2025. *World Economic Forum.* 20th Edition. 2025. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf

ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Приходько Дар'я Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц., Залєвська-Шишак А.Д.

INNOVATIVE STRATEGY OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE POSTWAR PERIOD

This paper analyzes the role of innovation in Ukraine's economic recovery in the postwar period. It highlights key challenges, strategic priorities, and policy recommendations aimed at transforming the economy towards an industrial-innovative model based on advanced technologies and digitalization.

Повномасштабне вторгнення в Україну на початку 2022 р. призвело до значних змін у соціально-економічному житті країни. Вплив війни на економіку можна побачити у скороченні виробничих потужностей, зриві ланцюжків поставок, зменшенні інвестицій та підвищенні ризиків для бізнесу. Зруйнована інфраструктура та втрата людського капіталу призвели до суттєвого спаду економічної активності. За оцінками НБУ національна економіка скоротилась приблизно на 30% у 2022 р., і основною причиною спаду беззаперечно є воєнний стан [4].

У цих умовах не втрачає своєї актуальності питання післявоєнного відновлення економіки країни. Світова практика свідчить, що післявоєнний період передбачає не лише ліквідацію наслідків війни і реконструкцію економіки, а й побудову нової, більш конкурентоспроможної та стійкої економічної системи. Для цього необхідно реалізувати ефективну економічну стратегію, що ґрунтуватиметься на інноваціях, цифрових технологіях та сталому розвитку.

Одним із ключових завдань на ранніх етапах післявоєнного відновлення є розробка комплексної програми відбудови, визначення джерел інвестицій та рушійних сил соціально-економічного зростання. У сучасному світі інновації відіграють вирішальну роль у відновленні та розвитку економіки. Світовий досвід підтверджує, що наявність інноваційної складової сприяє підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, тоді як її відсутність призводить до втрати конкурентних позицій. У Таблиці 1 продемонстрована зміна позицій України у глобальному рейтингу інновацій (Global Innovation Index, GII) протягом останніх років. GII відстежує інноваційні внески (innovation inputs), які пов'язані зі сприятливим інноваційним середовищем (інститути; людські ресурси та дослідження; інфраструктура; складність ринку), а також результати, визначені як результати інновацій (innovation outputs), наприклад продукти на основі знань і технологій, творчі продукти. У 2024 році Україна посіла 60 місце з 133 економік світу, які досліджувались GII в тому році. Відповідно у загальному рейтингу GII, у 2024 р. порівняно із 2021 р. Україна опустилась на 11 сходинок (із 49-ої до 60-ої), так само у рейтингу Innovation Output Україна втратила 17 сходинок (з 37-ої до 54-ої), в той час як позиція у рейтингу Innovation Inputs залишилась практично незмінною – Україна поступилась двома сходинками в порівнянні із 2021 р.

Таблиця 1

Показники України в рейтингу Global Innovation Index (GII) у 2020-2024 рр.

	GII	Innovation Inputs	Innovation Outputs
2020	45	71	37
2021	49	76	37
2022	57	75	48
2023	55	78	42
2024	60	78	54

Джерело: [8]

Низький рівень інноваційності економіки є наслідком слабкої розвиненості в Україні високотехнологічних підприємств. Протягом багатьох років в Україні домінували ресурсо- та енергоємні галузі і технології, сировинна орієнтація виробництва та експорту. У той час як, у високорозвинених країнах велику частку доданої вартості створюють галузі, в яких використовуються високі технології. Найбільш результативною галуззю із впровадження інновацій вважається промисловість. Виробництво та експорт наукомісткої продукції дозволяють розвивати економіку швидкими темпами, яскравим прикладом чого є так звані «далекосхідні тигри» (Південна Корея, Тайвань, Сінгапур, Малайзія), яким буквально за півстоліття вдалося перетворитися з відсталих країн на промислові мегаполіси не тільки Азії, але й світу.

Таблиця 2

Впровадження інновацій на промислових підприємствах України за 2019-2023 рр.

Рік	Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, %	Кількість упроваджених у звітному році видів інноваційної продукції (товарів, послуг), усього одиниць	З них	
			нових для ринку	упроваджених машин, обладнання
2019	13,8	2148	418	760
2020	14,9	4066	691	647
2021	13,5	1756	375	689
2022	10,2	2347	405	420
2023	11,5	2715	137	488

Джерело: [2]

Аналіз даних табл. 2 свідчить про загальну слабкість інноваційної активності промислових підприємств України, що спостерігалася ще до повномасштабного вторгнення. Навіть у довоєнний період частка підприємств, що впроваджували інновації, не перевищувала 15%, що суттєво нижче порівняно з розвиненими країнами: у Німеччині та США цей показник перевищує 60%, а у Швеції да Канаді сягає 70-80%. Війна лише загострила проблему, спричинивши значне зниження рівня інноваційності у 2022 році (до 10,2%) через втрату ресурсів, руйнування інфраструктури та зниження інвестицій. Незважаючи на часткове відновлення у 2023 році (11,5%), ці показники свідчать про необхідність кардинальних змін у державній політиці підтримки інноваційного розвитку.

Високі показники інноваційної активності промислових підприємств розвинутих країн зумовлюються, першочергово, високим рівнем витрат на НДДКР. Зокрема, найвища частка витрат у НДДКР в Південній Кореї – вона становила 4,93% у 2022 р. В інших країнах видатків на дослідження і розвиток у відсотках до ВВП, залишаються стабільними, або також поступово зростають: у США в період 2010-2021 рр. видатки зросли з 2,79% до 3,47%, у Великій Британії – з 1,635 до 2,91%. В той час як в Україні даний показник характеризується спадною тенденцією, у період 2010-2022 рр. частка витрат на НДДКР у відсотках від ВВП знизилась з 0,8% до 0,33% [2].

З урахуванням цих викликів, післявоєнне відновлення України повинно передбачати докорінну трансформацію економічної структури, перехід від аграрно-сировинної моделі до індустріально-інноваційної, заснованої на розвитку сучасної високотехнологічної та цифровізованої промисловості відповідно до концепції «Індустрія 4.0».

Для трансформації економічної структури слід здійснити низку першочергових заходів на шляху формування національної інноваційної системи в Україні:

- вдосконалити законодавчо-нормативну базу для інноваційного бізнесу, зокрема, спростити реалізацію стартапів, забезпечити сприятливі умови для залучення інвесторів, розробити дієві механізми підтримки науково-дослідних робіт (R&D) через податкові стимули та державні гранти.

- переорієнтувати виробництва та експорт на галузі, що створюють високу додану вартість. Україна має значний потенціал у розвитку оборонного сектору, біотехнологій, ракетно-космічного виробництва, літако- та суднобудування, а також ІТ-сфери. Стимулювання цих галузей допоможе забезпечити конкурентоспроможність економіки на глобальному рівні.

- організувати співпрацю між наукою та бізнесом через створення технопарків, інноваційних хабів та підтримки трансферу технологій. Це дозволить науковим розробкам швидше інтегруватися у виробничі процеси.

- збільшити фінансування НДДКР до рівня, який відповідає міжнародним стандартам (не менше 1,5% ВВП), що сприятиме технологічному оновленню підприємств.

- забезпечити інтеграцію у міжнародні інноваційні мережі для пришвидшення розвитку високотехнологічних секторів.

На нашу думку, українська економіка інноваційного спрямування має усі шанси бути конкурентоздатною та продуктивною у тому випадку, коли буде організовано та налагоджено діяльність взаємопов'язаних інститутів та організацій, діяльність яких полягатиме у виробництві та подальшій комерціалізації знань, коли буде створена системна взаємодія інститутів нормативно-правового та фінансового характеру, а також інститутів інформаційного типу, які сприятимуть плідній співпраці підприємницьких структур у взаємодії із науковими установами.

Враховуючи особливості свого формування та розвитку національна інноваційна система в Україні має усі шанси стати потужним структурним елементом побудови конкурентоспроможної економіки за умови залучення державного регулювання в інноваційний сектор, що створить необхідну системність та тісні взаємозв'язки між державою, бізнесом та наукою.

Нині стан інноваційної діяльності в Україні зумовлений відсутністю стратегічного бачення та послідовності у діях державних органів влади щодо переходу на інноваційну модель розвитку та формування ефективної інноваційної екосистеми. Основною складовою сталого розвитку країни є забезпечення сприятливих умов для інноваційно орієнтованих суб'єктів господарювання, залучення вітчизняних і зарубіжних інвесторів, підвищення загального рівня інноваційної культури. Саме тому є нагальна необхідність у формуванні національної інноваційної системи в Україні, що потребуватиме чималих зусиль у повоєнний період. Однак, враховуючи наявні ресурси та потенціал української економіки, ми можемо стверджувати, що дотримання визначених вище заходів вже через короткий час приведуть до позитивних економічних та соціальних зрушень на шляху до світового рівня розвитку [3].

Таким чином, на наш погляд, саме інновації мають стати рушійною силою економічного зростання. Інноваційна стратегія економічного розвитку України у повоєнний період має базуватися на технологічному оновленні, цифровізації, підтримці наукових досліджень, розвитку зеленої енергетики та покращенні бізнес-клімату. Комплексний підхід до цих питань дозволить не лише відновити економіку, а й закласти фундамент для її сталого розвитку в майбутньому.

1. Біла І., Посна В., Шевченко О. Інноваційний розвиток як чинник повоєнної відбудови економіки України. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 8, № 1. С. 10–16.
2. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
3. Залєвська-Шишак А.Д., Шишак А.О. Стратегічні пріоритети формування та розвитку національної інноваційної системи в Україні. Економічний розвиток України: концептуальні засади та інституційний вимір: монографія / за ред. чл.-кор. НАН України, д.е.н., проф. В.Д. Базилевича, д.е.н., проф. Н.І. Гражевської, д.е.н. В.В. Вірченка. Київ : Видавництво Ліра-К, 2022. 430 с. С. 354-377.
4. Національний банк України. Просто про економіку (на основі матеріалів Інфляційного звіту за січень 2023 року. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-na-osnovi-materialiv-inflyatsiynogo-zvitu-za-sichen-2023-roku
5. План відновлення України. URL: https://recovery.gov.ua/
6. Як після війни Україна має відновлювати економіку та бізнес. Велике дослідження Делойт в Україні. *Deloitte*. URL: https://www.deloitte.com/ua/uk/about/recognition/news/how-should-ukraine-rebuild-its-economy-and-business-after-the-war.html
7. Яцкевич І. Інноваційна політика України у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-53
8. GII Innovation Ecosystems & Data Explorer. URL: https://www.wipo.int/gii-ranking/en/ukraine

ГОСПОДАРСЬКИЙ МЕНТАЛІТЕТ ЯК ЧИННИК ІНСТИТУЦІЙНИХ ЗМІН ЕКОНОМІКИ

Савчук Катерина Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: д.е.н., доц. Нестеренко О.П.

THE ECONOMIC MENTALITY AS A FACTOR OF INSTITUTIONAL CHANGES IN THE ECONOMY

This paper explores the impact of economic mentality on institutional transformations in the economy. Shaped by historical traditions, sociocultural norms, and political systems, economic mentality influences reform efficiency and market adaptation. The full-scale invasion has changed Ukrainians' attitudes to property, entrepreneurship and governance, promoting greater initiative and civic engagement, while increasing uncertainty and caution in financial behaviour. Using Hofstede's cultural dimensions, this study examines the state of economic mentality in Ukraine and its impact on institutional reforms, proposing strategies for resilience and sustainable development.

Господарський менталітет є важливою частиною неформальних інституцій, які безпосередньо впливають на ефективність та напрямок інституційних змін економіки. Він формується під впливом історичних традицій, соціокультурних норм, типу ринкової системи, політичного устрою та рівня економічного розвитку країни. Господарський менталітет впливає на економічну активність населення, ефективність реформ та адаптацію суспільства до ринкових змін, формуючи вектор економічного розвитку держави.

Попередні дослідники відзначали, що характерними рисами господарського менталітету українців є патерналізм, терплячість (відсутність ініціативності) та недовіра до владних інституцій. [1, с.235], [2], [3, с.78] Проте значні соціальні зміни, спричинені повномасштабним вторгненням, міграційними процесами, трансформацією ринку праці та структурними змінами в економіці України, роблять дослідження зміни господарського менталітету та його впливу на інституційні зміни економіки вкрай актуальним.

Російсько-українська війна з 2014 року і повномасштабне вторгнення у 2022 році змінюють ставлення українців до приватної власності, підприємництва, фінансових стратегій і державних інституцій, що безпосередньо впливає на економічну поведінку. З одного боку, зростає ініціативність, посилюються горизонтальні економічні зв'язки, формується потужний громадський сектор, що може сприяти формуванню нових моделей економічної взаємодії. З іншого боку, високий рівень невизначеності та ризиків може змінити поведінку населення з точки зору економічного менталітету, зокрема в питаннях заощаджень, інвестицій та підприємницької активності.

Можемо виділити основні аспекти впливу господарського менталітету на інституційні зміни: формування економічних звичок та норм; вплив на рівень корупції та довіру до державних інституцій; стимулювання чи гальмування підприємницької активності та міжнародний досвід впливу менталітету на економічні трансформації.

Для забезпечення ефективності інституційних реформ важливо враховувати особливості господарського менталітету та його вплив на економічні процеси. Це дозволить сформувати гнучку та адаптивну економічну політику, яка сприятиме сталому розвитку, економічній стабільності та підвищенню конкурентоспроможності України в глобальному середовищі.

Використовуючи модель Гофстеде, визначимо вплив культурних особливостей на економічні процеси, що представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Особливості господарського менталітету українців за моделлю Гофстеде у 2023 році

Вимір	Значення (Україна)	Опис
Дистанція влади	92	Висока централізація влади, низька довіра до керівництва
Індивідуалізм	55	Баланс між колективізмом і самостійністю
Мотивація до досягнень	27	Низька підприємницька ініціатива, слабка орієнтація на інновації
Уникнення невизначеності	95	Високе прагнення стабільності, страх перед змінами, бюрократичний підхід
Довгострокова орієнтація	51	Середній рівень стратегічного мислення, адаптація до змін без чітких довгострокових пріоритетів
Індульгенція	14	Сувора трудова етика, соціальний контроль, низька відкритість до нових підходів та змін

Джерело: складено автором на основі даних [4]

Повномасштабне вторгнення суттєво вплинуло на деякі з вимірів господарського менталітету. Очікується поступове зменшення дистанції влади через посилення громадянської активності та зростання довіри до волонтерських ініціатив. Водночас рівень уникнення невизначеності може ще більше зрости, оскільки війна сприяє консервативним економічним моделям поведінки. Натомість рівень підприємницької ініціативи може зрости через необхідність економічного самозабезпечення. Це може стимулювати зміни в економічних інститутах, зокрема спрощення регуляторних процедур та розширення підтримки малого бізнесу. На основі аналізу було сформовано рекомендації для України щодо покращення інституційного середовища через трансформацію господарського менталітету:

- Зниження дистанції влади шляхом посилення громадянського контролю та залучення суспільства до прийняття рішень.
- Формування культури довіри до державних інституцій через прозору економічну політику та ефективні антикорупційні заходи.
- Стимулювання підприємницької ініціативи шляхом дерегуляції, податкових пільг для малого бізнесу та спрощення адміністративних процедур.
- Підтримка економічної самостійності громад через розширення програм місцевого розвитку та фінансової децентралізації.
- Освітні ініціативи для якісної трансформації господарського менталітету, зокрема щодо фінансової грамотності, критичного мислення та культури заощаджень.
- Зниження рівня уникнення невизначеності через створення стабільного інвестиційного клімату, підтримку інновацій та сприяння економічній диверсифікації.
- Використання міжнародного досвіду реформ та адаптація найкращих практик для розвитку економічних інституцій, зокрема впровадження ефективних механізмів державного управління, підтримки підприємництва та соціальної політики, враховуючи досвід країн з успішними інституційними трансформаціями (Польща – реформи децентралізації, Фінляндія – інноваційна економіка та освіта, Німеччина – модель соціального ринкового господарства).

Таким чином, господарський менталітет виступає не лише соціокультурним феноменом, а й важливим інструментом інституційного розвитку економіки.

1. Карпенко А., Ільїна А. Вплив ментальності на економіку. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 231–236.
2. Лусте О. Господарський менталітет як інституціональний чинник розвитку соціального капіталу. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2014. № 681. С. 33–37.
3. Осецький В. Господарський менталітет як чинник розвитку інституційного середовища. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. Т. 12, № 153. С. 75–79.
4. Country comparison tool. *The Culture Factor Group.* URL: https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=ukraine

ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УКРАЇНІ

Сизоненко Олександра Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Соколовська І.П.

PROSPECTS FOR POST-WAR ECONOMIC RECOVERY IN UKRAINE

After the war, Ukraine will have a unique opportunity for economic recovery and modernization. By following the examples of Germany, South Korea, Poland, and Croatia, the country can attract international investments, develop infrastructure, support entrepreneurship, and integrate into the European economy. Key recovery areas include reforms, technological advancement, educational initiatives, and efficient use of financial aid. Combining these factors will help Ukraine not only overcome the consequences of war but also build a competitive and resilient economy for the future.

Україна в майбутньому зіткнеться з масштабним викликом відновлення після війни. Економіка в такій ситуації вже зазнала величезної шкоди, такі події, як зруйнована інфраструктура, падіння ВВП, вимушена міграція мільйонів людей та скорочення виробництва – це лише частина проблем, з якими доведеться боротися. Проте історія знає чимало прикладів країн, що успішно подолали подібні кризи та змогли не просто відбудувати свої економіки, а й зробити їх потужнішими та конкурентоспроможними. Україна має всі шанси повторити цей шлях, якщо використає міжнародний досвід і зосередиться на ключових напрямах відновлення.

Станом на 31 грудня 2023 року загальна вартість відновлення України оцінюється у 486 мільярдів доларів США протягом наступного десятиліття. Ця цифра перевищує попередню оцінку в 411 мільярдів доларів, оприлюднену у 2022. Прямі збитки досягли майже 152 мільярдів доларів США, з найбільшими втратами в секторах житла, транспорту, торгівлі та промисловості, енергетики та сільського господарства. Загалом, 10% житлового фонду країни було пошкоджено або зруйновано. На 2024 рік Україні необхідно 15,3 мільярда доларів для критичних проектів відновлення, з яких 5,5 мільярда вже забезпечено, а 9,8 мільярда залишаються непрофінансованими [1,2].

Своїми силами Україна, на жаль, не зможе відновити економіку ні в короткий ні в довгий термін. Світовий досвід показує, що післявоєнне відновлення неможливе без масштабної фінансової підтримки. Так, після Другої світової війни США запустили План Маршалла (фінансова підтримка, еквівалент приблизно $150 мільярдів у сучасних цінах), який забезпечив Німеччину ресурсами для швидкого розвитку економіки. Польща після 1990 року отримала величезну фінансову підтримку від ЄС, що дало змогу модернізувати інфраструктуру та промисловість. Нам можуть допомогти програми фінансування від МВФ, Світового банку та ЄС, які можуть покрити дефіцит бюджету та забезпечити стабільність гривні. Досвід цих країн може показати, що також для стійкого розвитку необхідна активна співпраця зі світовими економічними інституціями. Ключову роль відіграватимуть приватні інвестиції в стратегічні галузі, такі як енергетика, машинобудування, агросектор та ІТ, а також гранти та кредити на відбудову інфраструктури у зруйнованих регіонах [3,4].

Війна суттєво пошкодила транспортні коридори, житловий фонд, електромережі та промислові об’єкти. Досвід Хорватії після війни 1991–1995 років показує, що інвестиції в інфраструктуру можуть стати драйвером економічного зростання. У випадку України необхідно:

- реконструювати транспортну систему – відновити дороги, мости, залізниці та аеропорти;
- модернізувати енергетику, зокрема розвивати відновлювані джерела енергії та децентралізовану генерацію;
- будувати нове житло для внутрішньо переміщених осіб та тих, хто повертається з-за кордону.

Можна взяти приклад з ситуації у Польщі 1990-х, коли вона змогла досягти економічного успіху, створивши сприятливі умови для малого та середнього бізнесу. Хоча зараз становище малих та середніх підприємств в Україні постійно погіршується, але станом на кінець 2023 року, мікро-, малі та середні підприємства (ММСП) в Україні складають 99,98% усіх суб’єктів господарювання, забезпечують 74% робочих місць. Ці показники підкреслюють критичну роль ММСП у підтримці зайнятості та економічного розвитку країни, особливо в умовах післявоєнного відновлення, тому потрібно зробити ставку на їх розвиток. Україна може спростити регуляторні процедури для бізнесу, зробити податкові стимули для нових підприємств та тих, що інвестують у відновлення країни, та пропонувати кредити та гранти для малого бізнесу, особливо в регіонах, що найбільше постраждали від війни.

Після Корейської війни (1950–1953) Південна Корея зробила ставку на освіту та інновації, що дозволило їй стати однією з найбільш технологічно розвинених країн світу. Україна може використати її досвід. Робити інвестиції в сучасну освіту, розвивати програми перекваліфікації, зокрема для військових, які повертаються до цивільного життя та стимулювати повернення кваліфікованих фахівців з-за кордону через вигідні умови праці. Вигідно розвивати ІТ-сектор, машинобудування та інші високотехнологічні галузі, де країна має великий кадровий потенціал. [4].

Досвід Польщі та Хорватії показує, що євроінтеграція є важливим фактором для економічного зростання. Україна вже має статус кандидата в ЄС, і її завдання – якомога швидше адаптувати законодавство до європейських стандартів. Це дозволить розширити експортні можливості та залучити європейських інвесторів, також забезпечити стабільність економіки через інтеграцію до єдиного європейського ринку.

У травні 2022 року в Верховній Раді вже було представлено план економічного відновлення України, розроблений спільно Офісом Президента та урядом. План складається з дев'яти ключових принципів, спрямованих на трансформацію економіки та інтеграцію України до світових ринків, який включає вступ України в ЄС, дерегуляцію та лібералізацію економіки, розвиток логістичних маршрутів та енергетичну самодостатність [5].

1. Міністерство розвитку громадян та території України " Потреби України у відновленні оцінюють у 486 мільярдів доларів: оновлений звіт RDNA3".[Електронний ресурс]//- mtu.gov.ua : [сайт]. – Режим доступу : https://mtu.gov.ua/news/35306.html

2. Міністерство фінансів України " Основні макроекономічні показники,статистика". [Електронний ресурс]//- Minfin : [сайт]. – Режим доступу : https://minfin.com.ua/

3. Journals.nupp" Застосування досвіду повоєнного економічного відновлення Німеччини, Японії, південної Кореї до реалій України". [Електронний ресурс]//- Режим доступу : https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/3331

4. Newscast" 5 історій економічного успіху після війни: світовий досвід для України". [Електронний ресурс]//- Режим доступу : https://newscast.com.ua/news/136475

5. Дергачова В. В., Сичевська Ю. С. (2023). ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ. [Електронний ресурс]//: – Режим доступу : https://economyandsociety.in.ua/plugins/generic/pdfJsViewer/pdf.js/web/viewer.html?file=https%3A%2F%2Feconomyandsociety.in.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F3069%2F2992%2F

РОЛЬ ІНСТИТУЦІЙ В РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК СКЛАДОВОЇ ПРОЦЕСУ ВІДНОВЛЕННЯ

Солтіс Марія Федорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Ходжаян А.О.

ROLE OF INSTITUTIONS IN IMPLEMENTING OF PUBLIC INVESTMENTS AS A PART OF RECOVERY

This paper is researching the development of institutions as a component of the implementation of public investments for the recovery of infrastructure and other sectors of the economy that were destroyed as a result of military aggression. The plan of measures for the implementation of the Roadmap for reforming the management of public investments for 2024-2028 was reviewed and analyzed. Paper analyzes the role of PPPs and institutions presented in the Roadmap.

Необхідність відновленні секторів інфраструктури та життєдіяльності залишається значущою. Прямі збитки після початку повномасштабного вторгнення по результатам звіту Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA3) складають 152 мільярдів, та основні збитки по секторах наведені у Табл. 1 [1].

Таблиця 1

Аналіз збитків по критичних секторах

Сектор	**Збитки млрд дол.**	**Відповідність до сектору критичної інфраструктури**
Житловий сектор	55.9	не є частиною критичної інфраструктури
Освіта та наука	5.6	Освіта не є частиною критичної інфраструктури
Охорона здоров'я	1.4	є частиною критичної інфраструктури
Паливно-енергетичний сектор	10.6	є частиною критичної інфраструктури
Транспорт і пошта	33.6	є частиною критичної інфраструктури
Системи життєзабезпечення	4.0	є частиною критичної інфраструктури
Промисловість	15.6	є частиною критичної інфраструктури

Джерело: складено автором

Як наведено у табл.1 найбільше руйнувань зазнав житловий сектор та логістичний де загальні збитки склали більше ніж 90 мільярдів доларів (59,2% від загального обсягу збитків). В рамках розробки стратегічної візії плану дій по сприянню відновлення було розроблено та прийнято План заходів з реалізації Дорожньої карти реформування управління публічними інвестиціями на 2024-2028 роки від 18 червня 2024 р. № 588 [2].

Розроблена Дорожня карта передбачає застосування перехідної моделі, яка буде використовувати передбачений програмою Європейського Союзу Ukraine Facility на 2024-2027 роки, який містить пріоритетні напрями реформ та інвестицій згідно з визначеною моделлю соціально-економічного розвитку. Мінінфраструктури має забезпечити узгодженість Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року з пріоритетами, визначеними у «Плані Ukraine Facility», що дасть змогу забезпечити зв'язок з планами відновлення і розвитку територій. Завданнями плану «Ukraine Facility» є підтримка відновлення, реконструкції та модернізації, відновлення життєво важливої інфраструктури, пожвавлення економіки та підвищення стійкості суспільства, підтримка реформ на шляху до вступу до ЄС шляхом надання допомоги та стимулів для впровадження реформ, узгодження України з європейськими стандартами та цінностями, підтримка потреб у фінансуванні тобто забезпечення безперервності основних послуг навіть в умовах війни та економічного напруження, мобілізація інвестицій, а саме сприяння інвестиційним потокам для каталізу швидкого відновлення економіки та сталого зростання, закладаючи основу для довгострокового процвітання [3].

В Дорожній Карті одною із форм реалізації публічних інвестиції є державно приватне партнерство [4 с.13], як механізм фінансування проектів, що має стати ефективним механізмом саме для проектів відновлення, де залучання коштів приватних партнерів є необхідним для виконання таких проектів як у короткостроковій так і у довгостроковій перспективі та забезпечення бази для проектів розвитку. Недоліком щодо визначення механізму ДПП в Дорожньої карти є відокремлення ДПП та концесії, бо концесія є формою ДПП того ж найбільш поширеною. Інституції, визначені в Дорожній карті представлені на національному, регіональному та муніципальному рівнях. Таким чином інституції охоплюють всі рівні визначення потреб громад, які є кінцевими отримувачами в цьому процесі. Також до структури інституцій увійшли тимчасові інституції, такі як військові адміністрації, які виконують роль державної влади та місцевого самоврядування.

Таблиця 2

Розподіл інституцій по рівням державної ієрархії

Галузь інституцій	**муніципальний**	**національний**	**регіональний**	**Загалом**
Транспорт і пошта		1		1
Державна влада та місцеве самоврядування	1	1	2	4
Державна служба		1		1
Державні закупівлі		1		1
Охорона навколишнього природного середовища		1		1
Соціальний захист		1		1
Фінансовий сектор		4		4
Центральний орган виконавчої влади		1		1
Регулятор		2		2
Інфраструктура		1		1
Загалом	1	14	2	17

Джерело: складено автором

Як наведено у табл.2, інституції представлені на всіх трьох рівнях, але треба зауважити, що представлені в цьому розподілі військові адміністрації є тимчасовою формою інституцій, в Дорожній Карті необхідно передбачити передачу права прийняття рішень від цих інституцій у разі виходу економіки з військового стану. Регуляторні інституції представлені Мінфіном, Мінекономіки, Міндовкілля, Мінсоцполітики та Державним агентством відновлення та розвитку інфраструктури. Також в Дорожній Карті передбачено процес моніторингу та аудиту, за яке відповідає Держаудитслужба. Прозорість державних закупівель передбачено забезпечити за допомогою використання платформи державного підприємство "ПРОЗОРРО".

Отже потенційним ризиком реалізації Дорожньої Карти є відсутність аналізу умов глобальної нестійкості, які мають вплив на створення банку проектів, пріоритизації проектів, коректного урахування ризиків та їх страхування, тобто модель публічних інвестиції має бути розроблена для умов постійного існування глобальної нестійкості. Побудова моделі ДПП та /або публічних інвестиції включатиме нову складову, яка не була представлена у існуючих моделях, а саме відновлення об'єктів інфраструктури одночасно з провадженнями проектів розвитку.

Характеристики цих двох напрямків проектів, їх аналіз та оцінка мають бути розроблені для їх успішного провадження, також цілі проектів розвитку мають бути узгодженні із цілями сталого розвитку, то проекти відновлення мають відповідати короткостроковим потребам, які забезпечать необхідні ресурси насамперед людський капітал для реалізації проектів розвитку. Складність оцінки та розподіл проектів по кластерам розвитку чи відновлення полягає у функціональній або корелятивній залежності економічних показників проектів розвитку та проектів відновлення.

1. Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3)// https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf
2. ДОРОЖНЯ КАРТА РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%94%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D1%8F_%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0_%D0%A3%D0%9F%D0%86.pdf
3. Ukraine Facility «План України» https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/ukraine/ukraine-facility_en?prefLang=uk
4. Про засади державної регіональної політики https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text

РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ У ВІДНОВЛЕННІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Сосновська Марія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Коваленко О.Я.

THE ROLE OF STATE SUPPORT IN THE RESTORATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE DURING THE WAR

The article examines the importance of state support in the process of restoring small and medium-sized businesses in Ukraine in the context of war realities. It highlights the main areas of state regulation of entrepreneurial activity, including legislative support for competition, tax and financial policy, the installation of social standards, and the implementation of the state support program. It details the main challenges facing business, including limited access to financial resources, relocation problems, and general economic difficulties. It describes key state programs and grant initiatives aimed at financial support for enterprises. It also proposes additional measures to stimulate rapid economic recovery, including tax holidays, benefits for enterprises employing veterans and internally displaced persons, as well as measures to restructure debt obligations.

Розвиток малого підприємництва відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку регіонів України. Його ефективне функціонування сприяє модернізації регіональної економіки, вирішенню соціальних проблем, підтримці добробуту населення, раціональному використанню природних ресурсів і збереженню навколишнього середовища. Крім того, цей сектор створює конкурентне середовище в різних галузях економіки, що активізує залучення як українських, так і міжнародних інвесторів. Успішна діяльність малого бізнесу вирішує низку важливих завдань, зокрема наповнення бюджетів різних рівнів, насичення ринку товарами та послугами, а також створення нових робочих місць.

Державна підтримка підприємництва є особливо актуальною в умовах воєнних дій та економічних викликів. Український уряд спільно з міжнародними організаціями розробив ряд стратегій і заходів, спрямованих на посилення стійкості вітчизняного бізнесу. За даними Центру стратегічних і міжнародних досліджень (CSIS), передбачено кілька напрямків для інтеграції підприємств у державні механізми підтримки. Також уряд України активно впроваджує ініціативи для сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, який є ключовим елементом економічного відновлення та подальшої реконструкції [2].

Держава регулює підприємницьку діяльність через:

– законодавче забезпечення конкуренції, спрямоване на захист споживачів від недобросовісних практик та запобігання монополізації у різних секторах бізнесу;

- податково-фінансову політику, яка включає впровадження спеціальних податкових ставок, надання державних позик, пільг, регулювання цін, керування валютним курсом та застосування економічних санкцій;

- встановлення соціальних нормативів для підприємств, що охоплюють забезпечення належних умов праці, дотримання правил охорони праці, виплату заробітної плати не нижче мінімального рівня, а також соціальні гарантії, як-от медичне страхування і соціальне забезпечення;

- запровадження екологічних стандартів, які зобов'язують підприємства захищати навколишнє середовище та раціонально використовувати природні ресурси;

- залучення підприємств до реалізації державних програм, пов'язаних із науково-технічним, економічним та регіональним розвитком;

- укладання угод із суб'єктами підприємництва для виконання робіт чи надання послуг з метою задоволення державних потреб [3].

Державні програми підтримки бізнесу набувають особливого значення в умовах війни. Українські підприємства демонструють стійкість, продовжуючи працювати та адаптуватися до змін на ринку товарів і послуг. Проте щодня вони стикаються з численними викликами: обстрілами, руйнуванням виробничої та офісної інфраструктури, економічними труднощами, зростаючою конкуренцією, необхідністю релокації через окупацію або високі ризики у прифронтових регіонах, падінням попиту, проблемами з логістикою тощо.

Одним із головних бар'єрів для розвитку бізнесу залишається доступ до фінансування. Великі підприємства навіть у складних воєнних умовах здатні залучати кошти, тоді як мікро- та малий бізнес стикаються зі значно обмеженими можливостями. Комерційні кредити часто є надто дорогими, а багато підприємців не мають необхідної застави, зіштовхуються з проблемною кредитною історією або ж із труднощами у підготовці документації. Через це навіть державні пільгові кредитні програми залишаються недосяжними для частини бізнесів. У табл. 1 розглянемо основні державні програми та гранти, які допомагають українському бізнесу під час війни.

Таблиця 1

Державні програми та гранти для українського бізнесу

Програма	Характеристика
Доступні кредити 5-7-9	Державна програма пільгового кредитування для юридичних осіб та ФОПів. Позики до 50 млн грн, терміном від 3 до 5 років. Знижки на процентну ставку за створення робочих місць (мінімальна ставка – 5%). Кредити на ремонт приміщень, модернізацію, рефінансування тощо.
Грантова програма "єРобота"	Державні гранти на відкриття та розвиток бізнесу. Включає 6 напрямків: мікрогранти для бізнесу (50-250 тис. грн), гранти на розвиток переробки (до 8 млн грн), створення садів (140-400 тис. грн/га), теплиць (до 7 млн грн), підтримка ІТ-стартапів (до 3,5 млн грн), навчання ІТ-спеціальностям.
Програма підтримки експорту від ЄБРР	Гранти для малого та середнього бізнесу на консалтингові послуги (25-75% вартості, до 10 тис. євро). Додаткові гранти (до 15% від субкредиту, до 450 тис. євро) для позичальників Укрексімбанку.
Гранти від GIZ та German Sparkassenstiftung	Підтримка малого та середнього бізнесу, що інвестує у виробництво. Компенсація до 30% інвестицій (до 30 тис. євро). Учасники – компанії, що працюють понад рік, з приватною часткою не менше 70%.
Програма релокації бізнесу від DRC	Данська рада у справах біженців надає гранти до 15 тис. доларів США підприємствам, що переміщуються в безпечні регіони.
Програма підтримки від МОМ та KfW	Гранти для малих підприємств, що проводять релокацію або працюють в окремих регіонах України. Фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини.

Джерело: сформовано на основі [4,5]

Український бізнес користується широкими можливостями фінансової підтримки як від держави, так і від міжнародних партнерів. Грантові програми та доступні кредити допомагають створювати нові підприємства, модернізувати виробництво, збільшувати кількість робочих місць і розвивати експорт. У перспективі планується розширити грантові ініціативи для сприяння економічному відновленню України.

З метою зменшення фінансового навантаження на малий та середній бізнес в умовах війни та сприяння їхньому швидшому відновленню після завершення бойових дій, пропонується розробити наступні заходи від держави:

1. Запровадити податкові канікули для малого та середнього бізнесу , а саме звільнення від сплати податку на прибуток та єдиного податку для підприємств, які зазнали збитків через бойові дії, на період до 12 місяців.

2. Тимчасово послабити сплату ЄСВ, через скасування або зменшення єдиного соціального внеску для компаній, що продовжують свою діяльність у прифронтових регіонах.

3. Надавати знижки для бізнесу, який підтримує ветеранів і ВПО. Це може бути у вигляді податкового кредиту або знижок у розмірі 50% для підприємств, які працевлаштовують внутрішньо переміщених осіб або демобілізованих військових. Або ж надання компенсація частини податків на фонд оплати праці для роботодавців, які приймають ветеранів на довгострокову роботу.

4. Надавати відстрочку платежів і реструктуризація боргів. Розробити механізм відтермінування сплати податків для підприємств, що відновлюють діяльність після окупації. Виконувати реструктуризацію податкової заборгованості з можливістю її погашення без нарахування відсотків протягом двох-трьох років [1].

Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме зміцненню малого та середнього бізнесу, створенню нових робочих місць і загальному покращенню економічної ситуації як під час війни, так і в період відбудови держави.

Таким чином, малий і середній бізнес відіграє важливу роль у економічному розвитку України, особливо в умовах війни. Державна підтримка залишається ключовим фактором у забезпеченні його стійкості та відновлення. Ухвалені програми пільгового кредитування та грантового фінансування сприяють оновленню підприємств, створенню нових робочих місць і підвищенню експортного потенціалу. Водночас бізнес продовжує зіштовхуватися з такими проблемами, як обмеженість фінансових ресурсів, складнощі в логістиці та потреба в адаптації до мінливих умов ринку. Для ефективного відновлення малого та середнього підприємництва необхідно розширити державні програми підтримки, запровадити податкові канікули, знижки на зобов'язання для соціально відповідальних компаній і механізми реструктуризації.

1. Авраменко Н. Л., Лебедченко В. В., Андрусенко Н. В. Перспективи відновлення українського бізнесу у повоєнний період. Економіка та суспільство. 2022. №46. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-30

2. Мельник В.В., Підлісний Є.В. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в Україні. *Бізнес-навігатор*. 2023. 1. С. 26-30

3. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. No 2 (100). С. 3–11

4. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: https://me.gov.ua/

5. Які державні програми та гранти існують для українського бізнесу. URL: https://blog.youcontrol.market/iaki-dierzhavni-proghrami-ta-ghranti-isnuiut-dlia-ukrayinskogho-bizniesu/

РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Супрун Катерина Валеріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Филюк Г.М.

THE MARKET OF CONSULTING SERVICES IN UKRAINE: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The article analyses the consulting services market in Ukraine, which is undergoing significant changes under the influence of the pandemic, the war and the European integration process. It outlines the main problems and challenges faced by Ukrainian enterprises and the role of consulting companies in overcoming them are considered. The study conducted also highlights market trends, in particular the growing demand for services related to the country's recovery and European integration, and emphasises the importance of developing the national consulting business.

Сучасні виклики останніх років як пандемія COVID-19, динамічний розвиток технологій, вторгнення агресора в Україну та процеси євроінтеграції поглиблюють прірву між глобальними тенденціями розвитку та локальними підприємствами, що мають швидко адаптуватися в умовах стрімких змін. Наявна асиметрія несе загрозу розвитку економіки країни та добробуту суспільства, коли персонал підприємства не має можливості та необхідних навичок для реалізації повного потенціалу бізнесу. В умовах загострення дефіциту та втрати фінансових, матеріальних та людських ресурсів перед українським бізнесом постає низка питань як ефективно вести бізнес, як забезпечити збут товару, підготувати бізнес до юридичних змін та адаптувати його до нових вимог ринку [2]. Це спонукає українських підприємців звертатися до спеціалізованих консалтингових компаній, щоб посилити власні управлінські ресурси та внутрішню експертизу.

Особливої уваги консалтингові компанії отримали в рамках реалізації міжнародних програм, націлених на післявоєнне відновлення України. Вони стали проміжною ланкою між прямими іноземними інвестиціями та українськими бізнес-структурами.

Становлення ринку консалтингових послуг в Україні розпочалося в кінці 1990-х років. З появою представництв відомих міжнародних компаній виникли і перші українські фірми. І хоч на ринку спостерігається достатня сформованість через різноманітність та повноту послуг у різних сферах діяльності, таких як операційний, стратегічний, фінансовий, юридичний, IT-консалтинг тощо, нині ринок консалтингових послуг в Україні розвивається досить інертно та нерівномірно [4]. До того ж у законодавчій та нормативній базі України відсутнє чітке визначення консалтингу та консалтингових послуг [6].

Консалтинг являє собою процес надання спеціалізованих послуг, що включають консультації та інформаційну підтримку, з метою підвищення ефективності та результативності господарської діяльності. Недостатність достовірної інформації про ринок консалтингових послуг та відсутність консалтингу як окремого виду економічної діяльності в «Державному класифікаторі видів економічної діяльності в Україні» ускладнює оцінку розміру ринку [2].

Одним з підходів до оцінки розміру ринку консультаційних послуг є визначення обсягу реалізації продукції суб'єктів господарювання за видом діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування згідно КВЕД-2010 (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяг ринку консалтингових послуг та його частка у ВВП України

Показник	**Одиниця виміру**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**CAGR**
Обсяг реалізованої продукції суб'єктів господарювання за видом діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	млрд грн	129	127	161	103	123	-0,8%
ВВП України	млрд грн	3974	4194	5459	5191	6537	10,5%
Частка від ВВП України	%	3,2%	3,0%	3,0%	2,0%	1,9%	-10,2%

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Перед початком глобальної пандемії ринок консалтингових послуг демонстрував стабільне зростання. Однак, внаслідок пандемії зазнав турбулентності, що відобразилося на зменшенні обсягів реалізації послуг. Впродовж 2021 року ринок адаптувався та продовжив зростання шляхом переорієнтації на надання онлайн послуг. Наслідки повномасштабного вторгнення, відобразилися на показниках 2022 року, зумовивши падіння на 36,1%. Відновлення ринку не змусило довго чекати, продемонструвавши ріст у 2023 році, зумовлений зростанням попиту на консалтингові послуги та активізації міжнародних донорських програм. Тенденція на ринку консалтингових послуг в Україні визначається нестабільністю внаслідок зниження ділової активності та низьким рівнем платоспроможності клієнтів, інформаційної асиметрії щодо консультаційних компаній та їх можливостей.

За різними оцінками, на сьогодні в Україні функціонує від 300 до 5000 учасників [4]. Такий лаг оцінок пояснюються відсутністю порогу входження в бізнес. Таким чином на ринку виникає чимало індивідуальних консультантів, що спеціалізуються на конкретних галузях та питаннях. Нині можливо чітко ідентифікувати три основні групи постачальників консалтингових послуг на ринку України.

Група А. Великі міжнародні гравці (McKinsey&Partners, Bain&Company, BDO, Baker Tilly, Nielsen та інші) [4,5]. Міжнародні компанії надають широкий спектр консалтингових послуг в Україні, включаючи допомогу державним органам у питаннях оподаткування та бюджетного регулювання, а також підтримку місцевих та іноземних підприємств. Деякі з цих компаній залучені до реалізації проектів розвитку вітчизняних галузей економіки, що фінансуються міжнародними донорами [6]. До групи міжнародних консалтингових та аудиторських компаній входить група «Великої четвірки»: Делойт і Туш (Deloitte), Ернст енд Янг (Ernst&Young), Прайсуотерхаускуперс (PWC), КПМГ-Україна (KPMG), що є найбільшими у світі аудиторськими фірмами за рівнем доходу [5,6].

Група В. Великі вітчизняні компанії (Pro-Consulting, Укрбізнесконсалтинг, Київська консалтингова група та інші) [4]. Українські консалтингові компанії пропонують різноманітні послуги, від фінансового консалтингу та розвитку бізнес-процесів до ведення технічних проектів, реструктуризації та приватизації підприємств. На ринку представлені і спеціалізовані компанії, які зосереджені на аспектах управлінського консалтингу, таких як розробка бізнес-планів, маркетингові дослідження тощо [6].

Група С. Малі українські фірми та індивідуальні консультанти [4]. Переважно дрібні вітчизняні компанії спеціалізуються на окремих галузях, а не надають комплексність послуги. Дрібні компанії пропонують якісні та доступні послуги, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу, які не мають значних фінансових ресурсів для залучення «гігантів», однак потребують експертизи та консультаційної підтримки [6].

Ринок консалтингових послуг не є концентрованим та містить як великих міжнародних представників, так і дрібних українських підприємців. До прикладу, станом на 2023 рік «Делойт і Туш» займає 0,4% ринку консалтингових послуг (в частку ринку не включена юридична особа з надання аудиторських послуг, на відміну від інших компаній четвірки), «Ернст енд Янг» 0,5%, «Прайсуотерхаускуперс» 0,4%, а «КПМГ» 0,3%. Для оцінки ключових гравців на ринку консалтингових послуг було запропоновано порівняти приріст виручки та операційного прибутку EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) підприємств скориставшись квадрантом, зображеним на рис. 1.

Для окреслення ефективного приросту виручки було використано річний середньозважений рівень інфляції. Компанії, виручка яких органічно зростала понад рівень інфляції збільшували не тільки номінальний, а й реальний дохід. Ефективність приросту операційного прибутку визначалася середньозваженою дохідністю ОВДП, що слугує базовим показником для оцінки привабливості бізнесу для потенційних інвесторів та зацікавлених сторін.

Компанії, що потрапляють до першого блоку, вважаються найбільш ефективними, так як демонструють зростання виручки від реалізації та ефективне управління витратами, що відображається на показниках операційного прибутку. Вибірка компаній для порівняння включає як провідні компанії Групи А (McKinsey&Partners, Baker Tilly, компанії «Великої четвірки»), так і представників суміжної Групи В (Pro-Consulting, Київська консалтингова група).

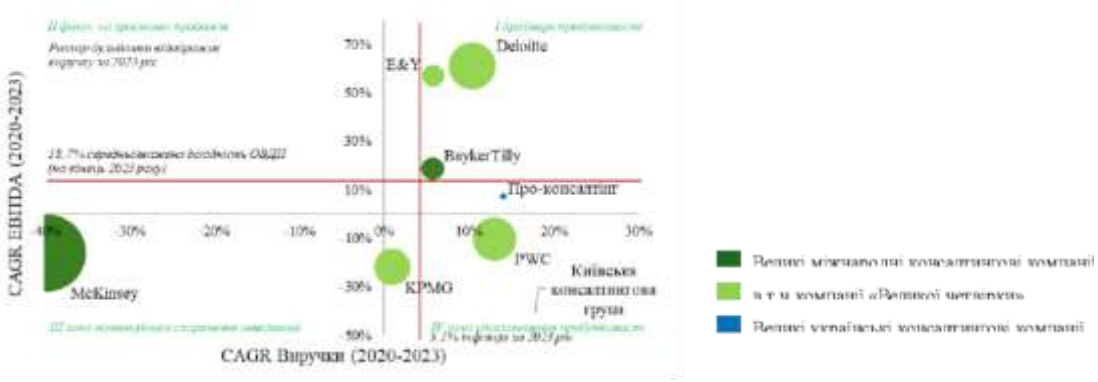


Рис. 1. Ключові гравці ринку консалтингових послуг
Джерело: сформовано автором на основі [5]

Для окреслення ефективного приросту виручки було використано річний середньозважений рівень інфляції. Компанії, виручка яких органічно зростала понад рівень інфляції збільшували не тільки номінальний, а й реальний дохід. Ефективність приросту операційного прибутку визначалася середньозваженою дохідністю ОВДП, що слугує базовим показником для оцінки привабливості бізнесу для потенційних інвесторів та зацікавлених сторін. Компанії, що потрапляють до першого блоку, вважаються найбільш ефективними, так як демонструють зростання виручки від реалізації та ефективне управління витратами, що відображається на показниках операційного прибутку. Вибірка компаній для порівняння включає як провідні компанії Групи А (McKinsey&Partners, Baker Tilly, компанії «Великої четвірки»), так і представників суміжної Групи В (Pro-Consulting, Київська консалтингова група).

Ринок консалтингових послуг, будучи досить інертним та невизначеним, водночас демонструє адаптивність до сучасних умов господарювання та має значний потенціал до розширення через зростання потреби вітчизняних та міжнародних підприємств у консультаціях та експертизи щодо стратегії діяльності в умовах війни та повоєнного відновлення [4]. Сучасні представники бізнесу демонструють зростаючу схильність до залучення зовнішніх консультантів та активно співпрацюють з сектором послуг консалтингу. Це, в свою чергу, сприяє покращенню економічного клімату в країні. Водночас зростає необхідність стимулювання розвитку національного консалтингового бізнесу, що зумовлена прагненням послабити залежність економіки від дороговартісного залучення іноземних експертів [6].

Приватні підприємства, хоч і демонструють неабияку стійкість у поточних умовах, все ще потребують розвитку у високотехнологічних виробництвах та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Державний сектор, прагнучи до виконання вимог євроінтеграції, активно впроваджує реформи, що передбачають модернізацію процесів, гармонізацію законодавства та підвищення прозорості. Це, в свою чергу, стимулює попит на консалтингові послуги у сфері державного управління. Фінансові компанії також потребуватимуть консультацій щодо реструктуризації кредитної політики та розробки нових інвестиційних стратегій. А енергетичний, аграрний та будівельний сектори, що зазнали значних руйнувань під час війни, потребуватимуть масштабного відновлення, що неможливо без залучення міжнародних партнерів [2]. Хоч міжнародна допомога з боку США тимчасово призупинена, країни Європейського Союзу демонструють активну позицію щодо підтримки України. Це свідчить про збереження зацікавленості міжнародних донорів у проєктах відновлення та відбудови України, супровід яких забезпечать консалтингові компанії [2].

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
2. Мазур, Н. Ніколашин, А. (2021). Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. «Consulting services market of Ukraine and the world in the conditions change». *Економіка та суспільство.* (24) URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/187/179 (Accessed 15.02.2025)
3. Первинний ринок ОВДП, в національній валюті. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/primary-ovdp-chart?date=26.12.2023&valcode=UAH
4. Филюк, Г., Притула І. (2024). Розвиток ринку консалтингових послуг в Україні в умовах сучасних викликів. «Development of the consulting services market in Ukraine in the context of modern challenges». *Економічний аналіз* (1 (34)). URL: https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5943/6565657347 (Accessed 10.02.2025)
5. Фінансова звітність компаній: ТОВ «Делойт і Туш», ТОВ «Ернст енд Янг», ТОВ «Прайсуотерхаускуперс», ТОВ «КПМГ», ТОВ «Маккінзі і компанія Україна», ТОВ «Бейкер Тіллі Україна», ТОВ «Київська Консалтингова Група», ТОВ «Компанія Про-Консалтінг» за 2020-2023 роки. URL: https://clarity-project.info/edrs
6. YC.Market. (2024), Аналіз консалтингового ринку України. «Analysis of the Ukrainian consulting market». URL: https://blog.youcontrol.market/analiz-konsaltinghovogho-rinku-v-ukrayini/

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У ПОВОЄННІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ: ПОТЕНЦІАЛ ВІДНОВЛЕННЯ

Сусло Тетяна Геннадіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Красота О.В.

HUMAN CAPITAL IN POST-WAR ECONOMY OF UKRAINE: THE POTENTIAL FOR RECOVERY

Human capital still remains a strategically important object of the Ukrainian economy. Considering the current global challenges facing our country, in particular military aggression, developing ways to restore human capital in the post-war period, creating appropriate strategies is an important task not only for the government, but also for specialists in various spheres of public life. Ukraine is already facing a number of challenges: significant losses of the working-age population, changes in the structure of the labor market, migration and other socio-economic consequences of the war. Therefore, it is relevant to study the possibilities and strategies for maximum use of the potential of human capital to recover the economic stability of Ukraine.

Людський капітал відіграє ключову роль в економічному зростанні та добробуті країни. В умовах сучасної економіки, яка базується на інформаційних технологіях і знаннях, рівень розвитку людського капіталу визначає темпи інновацій та зростання ВВП [2]. Повномасштабна війна, яка триває в Україні, є загрозою для збереження і розвитку її людського капіталу. Останній відіграє вирішальну роль у забезпеченні обороноздатності країни та її повоєнного відновленні. Формування інтелектуальної складової особистості, розширення її можливостей і перетворення на активного учасника економічних процесів мають бути серед головних пріоритетів державної політики [5].

2 червня 2021 року Указом Президента України була затверджена Стратегія людського розвитку, яка відображає п'ять стратегічних цілей у зазначеній сфері, а також їх конкретизацію у вигляді оперативних цілей. Це такі цілі:

Стратегічна ціль 1 – покращення медико-демографічної ситуації в Україні.

Стратегічна ціль 2 – розбудова освіченого, доброчесного, інклюзивного та інноваційного суспільства, у якому кожен громадянин має рівні можливості для навчання та розвитку, а наука є складником економічного зростання.

Стратегічна ціль 3 – формування всебічно розвиненої людини, патріота України, сприяння духовному розвиткові та створення можливостей для творчого самовираження і самореалізації в культурному та спортивному напрямі.

Стратегічна ціль 4 – підвищення рівня життя, активізація зайнятості та забезпечення соціальної підтримки населення.

Стратегічна ціль 5 – забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства та впровадження найліпших європейських стандартів гендерної рівності [7].

Зважаючи на те, що ця Стратегія була затверджена до початку повномасштабного вторгнення рф в Україну в 2022 р., вона не враховує тих проблем і ризиків, які виникли впродовж наступних років. Тому державна політика у сфері людського капіталу потребує істотного корегування, спрямування основної уваги саме на відновлення людського капіталу в період повоєнного відновлення.

Наразі вагомою є проблема зовнішньої і внутрішньої еміграції населення (зокрема серед здобувачів освіти, висококваліфікованих кадрів), а також формування прошарку внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Війна значно скоротила кількість економічно активного населення, що створює загрози для повоєнного відновлення країни. Особливо критичною є втрата спеціалістів технічних та інженерних професій, а також науковців, які виїжджають за кордон у пошуках стабільності [1, с. 18]. ВПО стикаються з проблемами адаптації на нових місцях через відсутність роботи, житла та соціальної підтримки. Водночас відтік висококваліфікованих кадрів за кордон загрожує економічному розвитку, оскільки значна частина мігрантів не планує повертатися після закінчення бойових дій. За даними Центру Разумкова, «…у 2023 р. чисельність працездатного населення України скоротилась на 39,2%, порівняно з 2021 р. - з 17,4 млн до 12,5 млн, а у 2024-2032 рр., за прогнозними розрахунками, вона може знизитися до 11,7 млн. Згідно з дослідженням Українського інституту майбутнього, сьогодні в Україні 58,6% населення є професійно неактивними» [8, с. 3].

Традиційна для мирного часу ситуація «відтоку мізків (капіталу)» перетворюється в умовах війни у «втечу капіталу», тобто в неконтрольоване виведення значних обсягів ресурсів з країни через економічну та геополітичну нестабільність. «Втеча людського капіталу» в Україні зараз спричинена загрозою життю населення через військові дії, падінням рівня життя, відчуттям невпевненості в майбутньому.

Зарубіжний досвід відновлення людського капіталу під час та після війни показує необхідність впровадження системного, комплексного підходу та акцентує увагу на важливості психологічної підтримки суспільства. До прикладу, уряд Ізраїлю як країни, населення якої постійно перебуває в стресових умовах через тривалі воєнні й терористичні конфлікти, запровадив центри психологічної підтримки, на мікрорівні – програми управління стресом («психологічний захист»). Слід також звернути увагу на досвід США стосовно реінтеграції військовослужбовців, ветеранів у цивільне життя. Країна має найрозвиненішу систему реінтеграції, важливим компонентом якої є Міністерство у справах ветеранів. Подібні системи також діють в Ізраїлі та Німеччині [3, с. 4]. Україна також здійснює певні кроки до збереження національного людського капіталу. Зокрема 27.06.2023 р. було прийнято проєкт Стратегії формування системи переходу від військової служби до цивільного життя на період до 2032 року, який має допомогти колишнім військовослужбовцям швидше адаптуватися до цивільного життя [4, с. 90].

Спираючись на існуючі проблеми у сфері людського капіталу, на досвід інших країн, пропонуємо такі шляхи відновлення людського капіталу в повоєнній економіці України (табл. 1):

Таблиця 1

Шляхи відновлення людського капіталу в повоєнній економіці України

Мета	Конкретизація завдань
Повернення біженців і мігрантів	• дослідження соціально-економічної та психологічної природи «травм міграції»; • створення сприятливих умов для повернення: гарантії безпеки, доступне житло, соціальні програми; • упровадження державних програм реінтеграції (також для ветеранів): фінансова підтримка, субсидії для переселенців, гранти на започаткування бізнесу; • створення умов для самореалізації: розвиток інноваційних секторів, підтримка висококваліфікованих кадрів; • формування інституцій для підтримки ментального здоров'я.
Відновлення освіти та професійної підготовки	• модернізація освітньої системи: створення навчальних програм, які відповідають потребам ринку праці; • розширення доступу до професійної освіти: перекваліфікація та навчальні курси для людей, які втратили роботу через війну; • поглиблення співпраці з міжнародними партнерами: програми обміну, спільні дослідницькі проєкти, гранти на освіту.

Зміцнення ринку праці	• збільшення кількості робочих місць: підтримка малого та середнього бізнесу, пільгові умови для підприємців; • державні інвестиції в стратегічні галузі: будівництво, інфраструктура, енергетика, інноваційні технології; • формування гнучких умов праці: віддалена робота, сприяння працевлаштуванню ВПО.
Інвестування у здоров'я та соціальне забезпечення	• розширення медичних послуг: психологічна реабілітація, підтримка ветеранів, забезпечення доступної медицини; • програми соціального захисту: адресна допомога, виплати для постраждалих від війни; • підтримка сімей із дітьми: розвиток дошкільної та шкільної освіти, створення умов для працевлаштування батьків.
Використання міжнародної підтримки та досвіду	• залучення міжнародних інвестицій у людський капітал; • упровадження успішних міжнародних практик; • співпраця з міжнародними організаціями.

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 11-12].

Отже, відновлення людського капіталу в умовах глобальних викликів, а у випадку України – військової агресії, є критично важливим для повоєнної реконструкції та сталого розвитку нашої країни. Поєднання внутрішніх реформ, спрямованих на підтримку мігрантів і ВПО, розвиток освіти з міжнародною підтримкою та інвестиціями створить основу для відновлення та процвітання держави.

1. Антонюк В. П., Залознова Ю. С. Людський капітал регіонів України: проблеми відтворення в умовах гібридної та повномасштабної війни як загроза для повоєнного відновлення країни / НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ. 2023. 175 с.
2. Іванова, Н. Ю., Жуков, М. О. Втрати людського капіталу України унаслідок вторгнення рф. Збірка праць XIX Міжнародної наукової конференції «Наука та освіта», 15–22 січня 2025 р., м. Хайдусобосло, Угорщина. С. 103-106.
3. Кібальник, Л., Кравченко, О., Кушніренко, Д. Міжнародні підходи до управління людськими ресурсами: адаптація для України у воєнний та повоєнний період . *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-10
4. Красота, О. В. Реінтеграція та соціальна інклюзія ветеранів як фактор відтворення людського капіталу в умовах макроекономічної нестабільності. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2023. Вип. 2 (47). DOI: https://doi.org/10.17721/tppe.2023.47.8
5. Оновлення стратегії людського розвитку: аспект репатріації біженців війни. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/onovlennya-stratehiyi-lyudskoho-rozvytku-aspekt-repatriatsiyi-bizhentsiv (дата звернення: 10.02.2025).
6. Скороход, І. П., Львова, Н. В., Смаглій, А. О. Взаємозв'язок інноваційних стратегій і збереження людського капіталу в Україні в умовах відновлення економіки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. Вип. 14. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14754329
7. Указ Президента України №225/2021. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку». URL: https://www.president.gov.ua/documents/2252021-39073 (дата звернення: 12.02.2025).

USAID. Razumkov centre. Людський капітал – виклики для відновлення України. 2024. URL: https://razumkov.org.ua/images/2024/05/29/2024-PAKT-9.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.02.2025).

ОСОБЛИВОСТІ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З МВФ В ПЕРІОД ВІЙНИ

Таранчук Богдан Дмитрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курсу, ОП «Фінанси»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Лютий І.О.

PECULIARITIES OF UKRAINE'S COOPERATION WITH THE IMF DURING THE WAR

This work explores the peculiarities of Ukraine's cooperation with the International Monetary Fund (IMF) during the war. The theses highlight that this issue is crucial for maintaining economic stability and ensuring the country's financial resilience in times of crisis. The author emphasizes that a comprehensive approach to analyzing Ukraine's cooperation with the IMF, which considers both economic and geopolitical factors, is necessary. The paper outlines key trends in Ukraine's financial relations with the IMF, including emergency financial assistance, structural reforms, and long-term lending programs. The challenges associated with fulfilling IMF requirements under wartime conditions, such as ensuring macroeconomic stability and maintaining social spending, are also discussed. The need for improving the efficiency of cooperation mechanisms and maximizing the benefits of IMF programs for Ukraine's post-war recovery is noted. Overall, the work provides valuable insights into Ukraine's interaction with the IMF and highlights the importance of external financial support in strengthening the country's economic resilience.

Більшість країн сучасного світу демонструють тенденцію до посилення ролі міжнародних фінансових організацій у забезпеченні економічної стабільності. В умовах повномасштабної війни для України співпраця з Міжнародним валютним фондом (МВФ) є ключовим фактором, що дозволяє підтримувати макроекономічну стабільність, компенсувати дефіцит бюджету та забезпечувати функціонування фінансової системи. Військовий конфлікт суттєво загострив економічну ситуацію в країні, що призвело до необхідності залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

Як зазначається в офіційних документах МВФ, організація надає фінансову допомогу державам, які опинилися у кризових ситуаціях, через реалізацію спеціальних програм, спрямованих на проведення економічних реформ, збереження фінансової рівноваги та ефективне управління державними фінансами. У випадку України співпраця з фондом відбувається у кілька етапів: надання екстреного фінансування після початку війни, подальше розширення програми підтримки та виконання реформ, передбачених вимогами організації. С. Марченко вважає, що співпраця України з МВФ є не лише джерелом фінансової підтримки, а й важливим механізмом для проведення структурних реформ та вдосконалення державної політики у сфері фінансів. На його думку, залучення коштів від МВФ дозволяє підтримувати макроекономічну стабільність та зменшувати фіскальні ризики в умовах воєнного стану

Слід зазначити, що МВФ надає фінансування у формі кредитних коштів, використання яких регулюється певними умовами, такими як досягнення визначених макроекономічних показників, дотримання бюджетної дисципліни та виконання структурних змін. Ключовим механізмом фінансової допомоги для України є Програма розширеного фінансування (EFF)**,** затверджена у березні 2023 року. Вона є складовою масштабнішої ініціативи міжнародної підтримки, яка дозволяє залучати додаткове фінансування для стабілізації економічної ситуації. Варто зазначити, що кошти МВФ не можуть бути використані для фінансування військових витрат, а спрямовуються на підтримку макроекономічної стабільності, забезпечення соціальних виплат, фінансування державних програм та покриття дефіциту бюджету.

Дослідження обсягів фінансової допомоги Україні з боку МВФ у період війни показує, що у 2022-2024 роках загальна сума наданих коштів перевищила 20 млрд доларів США. У 2023 році Україна отримала 5,4 млрд доларів, а у 2024 році очікується додаткове фінансування у розмірі 2,7 млрд доларів у межах програми EFF. Як свідчать статистичні дані, найбільшу частину цих коштів спрямовано на соціальні витрати (40%), підтримку фінансового сектору (30%), покриття бюджетного дефіциту (20%) та інші потреби (10%).

Таблиця 1

Дані щодо співпраці України з МВФ у період війни

Рік	**Фінансування від МВФ (млрд дол.)**	**Основна програма**	**Напрямки використання коштів**
2022	1,4	Інструмент швидкого фінансування (RFI)	Макроекономічна стабільність, соціальні виплати
2023	5,4	Програма розширеного фінансування (EFF)	Покриття дефіциту бюджету, підтримка фінансової системи
2024	2,7	Програма EFF	Соціальні витрати, макроекономічна стабільність

Джерело: [2, 3]

Співпраця України з МВФ не обмежується лише фінансовою підтримкою, а має значний вплив на економічну політику держави. Фонд висуває вимоги щодо реформ, серед яких — підвищення ефективності управління державними фінансами, вдосконалення податкової системи та антикорупційні заходи.

Окрім надання коштів, МВФ відіграє ключову роль у залученні міжнародного фінансування. Партнери, такі як Світовий банк, ЄС та США, сприймають співпрацю України з фондом як підтвердження її макроекономічної стабільності та готовності до реформ.

Фінансова допомога сприяє утриманню економіки в кризовий період, проте її стратегічна мета — закласти фундамент для економічного розвитку після війни. Програма МВФ передбачає реструктуризацію державного боргу, зменшення бюджетного дефіциту та створення сприятливих умов для зростання економіки.

У 2024 році отримали черговий транш у межах програми Extended Fund Facility (EFF), який буде спрямований на соціальні витрати, підтримку фінансового сектору та стабілізацію економічної ситуації.

В умовах війни співпраця з МВФ є критично важливою, адже вона не лише допомагає покривати бюджетні потреби, а й створює основу для майбутнього відновлення країни.

Отже, співпраця України з МВФ під час війни має вирішальне значення для збереження економічної рівноваги, стабільності фінансової системи та отримання міжнародної підтримки. Надані кошти дозволяють компенсувати бюджетний дефіцит, забезпечувати соціальні виплати та впроваджувати необхідні структурні реформи. Виконання зобов'язань перед фондом сприяє підвищенню ефективності управління державними фінансами та формує підґрунтя для відбудови економіки у повоєнний період.

1. Міністерство фінансів України URL: https://mof.gov.ua/uk/news/development_partners_that_provided_ukraine_with_over_41_billion_in_budget_support_in_2024_and_the_allocation_of_these_funds-4974
2. Міжнародного валютного фонду (МВФ) URL: https://www.imf.org
3. Світовий банк URL: https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine
4. Вікіпедія URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Фінансова_допомога_Україні_%28з_2022%29
5. EnableMe Україна URL:https://www.enableme.com.ua/ua/article/finansova-pidtrimka-ukrainciv-u-period-vijni-11640
6. Центр економічної стратегії URL: https://ces.org.ua/finansova-pidtrimka-ukraini-pid-chas-viiny//

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ: УКРАЇНА ТА СВІТ

Черниш Софія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
1 курс, ОП «Економіка бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Соколовська І.П.

CURRENT LABOR MARKET DEVELOPMENT TRENDS: UKRAINE AND THE WORLD

This paper examines the modern trends in the labor market, with a particular focus on the developments in Ukraine and globally. The evolution of the labor market has been significantly influenced by factors such as technological advancements, the rise of remote work, and changes in global economic conditions. These trends have led to shifts in the demand for skills, the restructuring of traditional employment patterns, and the increased importance of sectors like IT and creative industries. The paper highlights the challenges and opportunities arising from these shifts, and how they are impacting job creation, unemployment rates, and labor market dynamics on a global scale.

Під впливом глобалізації, цифровізації та демографічних процесів сучасний ринок праці швидко змінюється як в Україні так і закордоном. У зв'язку із зростанням попиту на цифрові навички, що використовуються у багатьох професіях, потреба у людській робочій силі знижується. Попри викликані технологіями зміни на ринку праці, Україна стикається з рядом інших викликів. Таких як повномасштабне вторгнення, трудова міграція, дисбаланс між освітою та потребами ринку тощо. Ці фактори мають негативний вплив на продуктивність праці, рівень заробітньою плати та на зайнятість населення.

Наразі світовий ринок праці перебуває в стані трансформації. Новітні технології такі як автоматизація, цифровізація, розвиток штучного інтелекту змінюють потреби ринку. Зменшується потреба низькокваліфікованої праці, але, в той же час, зростає попит на IT-спеціалістів, управлінців та аналітиків. Набуває популярності дистанційна форма роботи, гнучкий графік роботи та самозайнятість робітників.

На ринку праці України також відбуваються зміни у зв'язку з високою інфляцією, економічною кризою та військовими діями. Утворюється дефіцит робочої сили через виїзд жінок за кордон та мобілізацію чоловіків. Водночас, проблема безробіття серед молоді є поширеною через невідповідність освіти вимогам ринку.

Так як ринок праці у світі змінюється швидкими темпами, компаніям доводиться пристосовуватися до нових умов. Більшість з них автоматизують процеси, використовуючи сучасні технології як альтернативу людській праці. Це дозволяє скоротити кількість низькокваліфікованих робітників, проте збільшує попит на фахівців у таких сферах як аналітика, інженерія та IT. Це підвищує продуктивність компанії, проте сприяє безробіттю серед людей, які не адаптувалися до сучасних реалій. За прогнозами Всесвітнього економічного форуму, до 2025 року в світі буде втрачено близько 85 мільйонів робочих місць через автоматизацію, але в той же час створиться близько 97 мільйонів нових робочих місць в IT та суміжних галузях (Рис. 1).

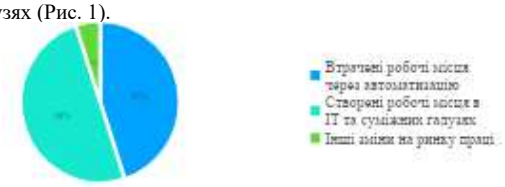


Рис. 1. Прогнозоване зміщення робочих місць через автоматизацію та IT сектор (%)
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Ще однією тенденцією є перехід від традиційних до гнучких форм зайнятості. Працюючи дистанційно, використовуючи онлайн-платформи замість фізичних, працівники мають більше свободи але позбавлені соціальних гарантій від держави. У 2020 році кількість працівників, що працюють віддалено, в США досягла 42% від загальної кількості працівників [3], що було зумовлено пандемією COVID-19. У 2021 році цей показник зріс до 45%, однак вже у 2022 році відбулося спадання до 23% через повернення багатьох компаній до звичного формату роботи. Водночас, у 2023 році кількість дистанційних працівників у США зросла до 30%, що свідчить про поступове закріплення гнучких моделей роботи. В Україні цей показник в 2020 році становив близько 20-25%, і продовжує зростати. Це пов'язано не лише з пандемією COVID-19, а й з подальшою цифровізацією ринку та наслідками військових дій на території країни (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка працівників, які працюють дистанційно в Україні та США (2020-2023 роки)

Рік	Країна	Відсоток працівників, що працюють дистанційно	Зміна порівняно з попереднім роком
2020	Україна	20-25%	
2020	США	44%	+27%
2021	США	45%	+1%
2022	США	23%	-22%
2023	США	30%	+7%

Джерело: складено автором на основі даних [3][4]

Освіта відіграє важливу роль для сучасного ринку праці, адже попит на кваліфікованих працівників зростає, відповідно навіть вже працюючим людям потрібно постійно вчитися, підвищувати кваліфікацію, адже професії змінюються дуже швидко. За даними Світового економічного форуму, до 2025 року 50% усіх працівників повинні будуть опанувати нові професії або підвищити кваліфікацію, щоб відповідати вимогам ринку [2].

Ринок праці України, незважаючи на проблеми спричинені війною, намагається слідувати світовим тенденціям. Це призводить до розвитку IT сфер, програмування, інженерії, маркетингу та зменшенню попиту на традиційні професії. За даними Державної служби зайнятості України, у 2023 році понад 20% працівників були зайняті в IT-секторі, що на 5% більше порівняно з 2022 роком [1].

Освіта та підготовка фахівців не завжди встигають за викликами часу, що створює проблему дефіциту кваліфікованих кадрів. Змінюється і структура зайнятості, адже більшість компаній переходить на онлайн-роботу, віддають перевагу фрилансам та короткостроковим контрактам. Це призводить до нестабільності доходів та відсутності соціальної підтримки для багатьох працівників.

Існує декілька викликів, з якими стикається ринок праці в Україні. Одним із головних є зовнішня та внутрішня міграція населення. Це спричиняє дефіцит робочої сили, особливо в деяких секторах економіки. Демографічна проблема також є поширеною в сучасних умовах, адже багато людей виїхало закордон, молодь і жінки продовжують виїжджати з країни, а чоловіків мобілізують на фронт. За даними Державної служби зайнятості України понад 3 мільйони українців працюють за кордоном [1]. Це спричиняє зниження рівня народжуваності і відповідно призведе до демографічної кризи у майбутньому. До того ж, через застарілі технології, ризики інвестицій у бізнеси в сучасних умовах та низькі зарплати, ринок праці страждає від низької продуктивності праці у багатьох галузях.

Однак, розвиток IT-галузі, креативних індустрій та дистанційної роботи відкриває нові можливості для українців. Створення умов для підвищення кваліфікації працівників, підтримка малого бізнесу та залучення інвестицій можуть допомогти збалансувати ринок праці та підвищити рівень зайнятості.

1. Державна служба зайнятості України. Ринок праці України: [Електронний ресурс] // Державна служба зайнятості України: [сайт]. – Режим доступу: https://dcz.gov.ua/
2. Дефіцит кадрів та навичок-основний виклик ринку праці у 2023 році. Всесвітній економічний форум. : [Електронний ресурс] // Всесвітній економічний форум: [сайт]. – Режим доступу: https://eba.com.ua/defitsyt-kadriv-ta-navychok-osnovnyj-vyklyk-rynku-pratsi-u-2023-rotsi/
3. Global Indicators. Gallup. [Електронний ресурс] // Gallup: [сайт]. – Режим доступу: https://www.gallup.com/home.aspx
4. На дистанційну роботу під час пандемії перейшло понад 20% українців [Електронний ресурс] // Кореспондент: [сайт]. – Режим доступу: https://ua.korrespondent.net/ukraine/4364029-na-dystantsiikupid-chas-pandemii-pereishlo-ponad-20-ukraintsiv

ПСИХОЕМОЦІЙНІ ЧИННИКИ ПОВЕДІНКИ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Шевченко Владислав Миколайович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: д.е.н., доц. Нестеренко О.П.

PSYCHOEMOTIONAL FACTORS OF ECONOMIC BEHAVIOR IN UKRAINE: CHALLENGES AND PROSPECTS AMID GLOBAL TRANSFORMATIONS

This paper explores the impact of psychoemotional factors on the economic behavior of individuals and businesses in Ukraine during times of global uncertainty. Economic instability, geopolitical crises, and technological advancements significantly shape decision-making processes. The study highlights how heightened stress levels influence financial choices, investment strategies, and consumer activity. War-related uncertainty has led to increased savings, reduced long-term investments, and shifts in business models. The findings suggest that psychological resilience, trust in financial institutions, and adaptive economic strategies are crucial for sustainable growth. Government policies aimed at mitigating risks and ensuring transparency could enhance investor confidence and economic recovery.

Глобальні трансформації, зумовлені економічною нестабільністю, технологічним розвитком і геополітичними кризами, формують нові поведінкові моделі економічних суб'єктів. У сучасних реаліях психоемоційні чинники відіграють ключову роль у процесі прийняття рішень, що впливає на загальну економічну динаміку України. Зокрема, психологічна реакція на економічні виклики впливає на рівень довіри до фінансових інституцій, інвестиційні рішення та споживчу активність. Дослідження психологічних механізмів економічної соціалізації молоді в умовах суспільних трансформацій також вказує на значну роль адаптивних стратегій у формуванні економічної поведінки.

Постійна невизначеність, пов'язана з військовими діями та економічною кризою, призводить до змін у поведінці бізнесу та населення. За даними досліджень, в умовах високого рівня стресу економічні суб'єкти скорочують витрати на інвестиції та надають перевагу короткостроковим фінансовим рішенням. Наприклад, у 2022 році рівень заощаджень серед домогосподарств зріс на 12% у порівнянні з 2021 роком, а у 2023 зріс на 15% у порівнянні з 2021 роком [1].

В умовах нестабільності підприємці демонструють або підвищену схильність до ризику, інвестуючи в короткострокові проекти, або, навпаки, ухиляються від ризикових інвестицій, що гальмує розвиток інновацій. Згідно з дослідженням НАПН України, 38% українських підприємців у 2022 та 42% українських підприємців у 2023 році змінили свою бізнес-стратегію, скорочуючи довгострокові інвестиційні проєкти через невизначеність [1].

Фінансова поведінка домогосподарств характеризується прагненням до ліквідності. Попит на готівку зріс на 18% в 2022 та 25% в 2023 у порівнянні з довоєнним періодом, що впливає на кредитну активність і загальну економічну динаміку [1].

Післякризовий період вимагатиме від бізнесу адаптації до змін у споживчих вподобаннях. Компанії зосередяться на цифрових рішеннях, персоналізації продуктів і послуг. Дослідження НАПН України (2024) показують, що 64% в 2022 році та 68% в 2023 році українських споживачів готові перейти на онлайн-торгівлю навіть після стабілізації ситуації [1].

Психоемоційна стабільність впливає на рівень довіри інвесторів. Прозорість економічної політики та гарантії стабільності стануть основними факторами залучення інвестицій. Урядові ініціативи щодо страхування ризиків для інвесторів можуть сприяти залученню капіталу в 2025 році.

Врахування психоемоційних факторів у розробці економічної політики є необхідною умовою для стійкого розвитку України в умовах глобальних викликів. Управління очікуваннями економічних суб'єктів, підтримка стабільності та сприяння довірі до державних інституцій допоможуть закласти основу для економічного зростання в 2025 році.

Таблиця 1

Фактор/Показник	**2022**	**2023**	**2024**	**Джерело**
Інфляція	22%	19%	12,9% (січень 2025)	НАПН, НБУ, Мінекономіки [1]
Зміна ВВП	-28,8%	+5,3%	+3,4% – +3,6%	Центр економічної стратегії [3]
Рівень безробіття	-	-	17,2%	Держстат
Дефіцит держбюджету	-	-	$41,4 млрд	Міністерство фінансів України
Обсяг міжнародної допомоги	-	-	$37,1 млрд	Світовий банк
Курс гривні (USD/UAH)	-	-	41,2 грн/$ (лютий 2025)	НБУ
Рівень промислового виробництва	-	-	+2,1%	Держстат
Прямі іноземні інвестиції (ПІІ)	-18%	-22%	-	НАПН [1]
Довіра до банківської системи	32%	35%	-	Дембицька [2]
Доступ до кредитів для МСП	-	-30%	-	НАПН [1]

Джерело: складено автором на основі даних [1,2,3]

Постійна військова загроза та економічна нестабільність призводять до зростання рівня тривожності серед населення та бізнесу. Це, в свою чергу, впливає на зменшення споживчих витрат та інвестиційної активності. За даними Центру економічної стратегії, після падіння ВВП на 28,8% у 2022 році, економіка відновилася на 5,3% у 2023 році, проте темпи зростання сповільнилися до 3,4-3,6% у 2024 році [3].

Зростання цін на товари та послуги під час війни посилює відчуття нестабільності. У жовтні 2022 року інфляція досягла піку в 26,6% рік-до-року, що було спричинено руйнуванням виробництв та порушенням ланцюгів постачань [3].

В умовах війни довіра до фінансових установ є критично важливою. Нестабільність та ризики призводять до того, що населення та бізнес обирають більш консервативні стратегії управління фінансами, зокрема збільшують обсяги заощаджень у готівці та зменшують інвестиційну активність. Це може обмежувати доступність кредитних ресурсів та уповільнювати економічне зростання.

Міжнародна фінансова підтримка є ключовою для стабілізації економіки України. За даними Світового банку, для повоєнного відновлення та реконструкції країни необхідно $524 млрд [3].

Психологічна підтримка населення та розвиток програм ментального здоров'я сприятимуть підвищенню економічної активності. Формування психічної стійкості та навичок саморегуляції допоможе економічним суб'єктам ефективніше адаптуватися до викликів воєнного часу та приймати обґрунтовані економічні рішення.

Психоемоційні чинники відіграють визначальну роль у формуванні економічної поведінки суб'єктів в Україні під час війни. Основними викликами залишаються: Високий рівень невизначеності та ризиків, що стримує довгострокові інвестиції; Інфляційний тиск, що знижує купівельну спроможність домогосподарств; Високий рівень безробіття та дефіцит кваліфікованих кадрів через міграцію; Залежність від міжнародної фінансової підтримки. [1,2].

Для стабілізації економічної ситуації та зниження впливу психоемоційних чинників необхідні такі заходи: Зміцнення фінансової системи: розширення доступу до кредитування, покращення довіри до банківських установ; Диверсифікація економіки: розвиток нових галузей, орієнтованих на експорт; Підтримка бізнесу: податкові стимули та державні гранти для підприємців; Розширення програм психологічної підтримки: створення державних ініціатив з ментального здоров'я для працівників і підприємців.

З урахуванням зазначених факторів, Україна має перспективи для поступового економічного відновлення, однак цей процес значною мірою залежатиме від ситуації на фронті, рівня міжнародної підтримки та ефективності внутрішніх реформ.

Психоемоційні фактори економічної поведінки в Україні у 2022-2024 роках визначаються такими викликами: Невизначеність та страх втрати доходів – спонукає громадян до заощаджень замість активного споживання. Дефіцит довіри до фінансових установ – через кризові явища населення уникає довгострокових інвестицій. Курсова нестабільність – спричиняє зростання попиту на іноземну валюту, що додатково тисне на гривню. Військовий фактор – створює високий рівень економічного песимізму, що обмежує підприємницьку активність. Зміна споживчих звичок – зростання витрат на базові потреби, зменшення витрат на розваги, подорожі та великі покупки[1,2].

Перспективи: Збільшення міжнародної підтримки може стабілізувати фінансову систему. Адаптація бізнесу до кризових умов сприяє розвитку нових економічних моделей (наприклад, цифрової економіки). Зміни у поведінці споживачів створюють попит на нові товари та послуги (наприклад, бюджетні альтернативи або продукти з підвищеною стійкістю).

1. Психологічні механізми економічної соціалізації молоді в умовах трансформації суспільства: монографія / Н. Дембицька, І. Зубіашвілі, О. Лавренко, Т. Мельничук; за ред. Н. Дембицької, О. Лавренко. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2024. 209 с.

2. Психологічні механізми економічної соціалізації молоді в умовах трансформації суспільства / Н. Дембицька та ін. *ЗВІТ про виконання наукового дослідження*, Київ, Україна, 20 груд. 2022.

3. Самойлюк М. Трекер економіки України під час війни. *Центр Економічної Стратегії*. 24.02.2025. URL: https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/ (дата звернення: 28.02.2025).

КОЕФІЦІЄНТ МОНЕТИЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Яременко Євгеній Миколайович
Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету
III курс, ОП «Економіка»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Осіпова Л.В.

THE COEFFICIENT OF UKRAINIAN ECONOMY MONETIZATION

The paper examines the dynamics of the monetization coefficient of the Ukrainian economy and its changes under the influence of macroeconomic factors, in particular the COVID-19 pandemic and the full-scale Russian invasion. The level of the M3 money supply relative to GDP in 2018–2023 is analyzed, trends towards growth during the period of economic support and decline during the crisis are identified. The impact of the war on the financial system, the emission policy of the NBU and the level of trust in banks are determined. Measures to increase the level of monetization by strengthening financial stability, reducing the shadow economy and attracting investment are proposed.

Рівень монетизації економіки є важливим показником, що характеризує обсяг грошових коштів в обігу відносно масштабів економіки. Він відображає, наскільки фінансова система забезпечує підприємства та населення необхідними ресурсами для здійснення економічної діяльності, і розраховується як співвідношення грошової маси (агрегат М3) до валового внутрішнього продукту (ВВП). Висока монетизація свідчить про розвинену фінансову систему, яка забезпечує доступ до кредитних ресурсів та сприяє економічному зростанню. Низька, навпаки, вказує на обмежену роль банківської системи у фінансуванні бізнесу та значну частку готівкового обігу.

Після повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року економіка зазнала суттєвого шоку, що відобразилося на рівні монетизації. Погіршення макроекономічної стабільності, відтік іноземного капіталу, зростання витрат на оборону та соціальні виплати призвели до значних змін у фінансовій системі. НБУ застосував заходи підтримки ліквідності, зокрема емісію гривні, зміну облікової ставки та тимчасове обмеження валютних операцій, що також вплинуло на монетизацію.

В Україні коефіцієнт монетизації має тенденцію до коливань під впливом макроекономічних та політичних факторів (табл.1).

Таблиця 1

Динаміка коефіцієнта монетизації економіки України у 2018–2023 роках

Рік	ВВП (млрд грн)	Грошова маса М3 (млрд грн)	Коефіцієнт монетизації (%)
2018	3 558,70	1 277,60	35,9
2019	3 974,60	1 438,30	36,2
2020	4 194,10	1 850,00	44,1
2021	5 459,60	2 071,40	37,9
2022	5 191,00	2 501,60	48,2
2023	6 537,80	3 077,20	47,1

Джерело: складено автором на основі даних [1; 2].

Аналізуючи динаміку цього показника в Україні за останні роки, можна простежити періоди його зростання та спаду. У 2020 році, внаслідок пандемії COVID-19 та активного застосування стимулюючих заходів НБУ, коефіцієнт монетизації досяг 44,1%. Проте вже у 2022 році, під впливом воєнних дій та економічної нестабільності, він зріс до 48,2%, що свідчило про зміну грошово-кредитної політики та необхідність адаптації фінансової системи до нових умов.

Зростання коефіцієнта у 2020 році пояснюється заходами з підтримки банківської системи та економічної активності, що були спрямовані на подолання наслідків пандемії. У 2021 році показник знизився на 6, 1 відсоткові пункти що призвело до скорочення економічної активності та зниження довіри до фінансових інституцій. Проте у 2022 році коефіцієнт монетизації зріс на 10, 3 відсоткові пункти, як наслідок зростання грошової маси більш ніж на 20%, що містить у собі інфляційну складову спричинену шоком війни.

Зміни у фінансовому секторі після початку війни значною мірою позначилися на ліквідності банківської системи та поведінці вкладників. НБУ змушений був впровадити заходи жорсткого контролю валютного ринку, що, з одного боку, дозволило стабілізувати курс гривні, а з іншого – обмежило доступ до валюти для населення та бізнесу. Крім того, зростання видатків на оборону та соціальні виплати потребувало активного фінансування з бюджету, що супроводжувалося емісією гривні, яка збільшила ризики інфляції. Стабілізація інфляції прямо пов'язана з вибором найбільш підходящого монетарного режиму. В країнах з менш розвиненими та доларизованими економіками важливим є підтримання стабільності обмінного курсу (таргетування валютного курсу) як одного з необхідних засобів стримування інфляційних тенденцій. Також, контроль над темпами грошової маси (режим таргетування монетарних агрегатів) може бути важливим елементом монетарної політики [3, с. 15].

Варто зазначити, що рівень монетизації в Україні залишається значно нижчим, ніж у країнах з розвиненою економікою. Для порівняння, у країнах ЄС цей показник знаходиться в межах 60-80%, у Китаї — наближається до 200%, що свідчить про більшу інтеграцію фінансової системи у процеси економічного розвитку [4, с. 83]. Низький рівень монетизації в Україні є наслідком високого рівня тіньової економіки, низької довіри до банківської системи та обмежених можливостей кредитування бізнесу [5, с. 33].

У перспективі підвищення рівня монетизації в Україні можливе лише за умови проведення комплексних структурних реформ у фінансовому секторі. Ключовими напрямами є підвищення довіри до банківської системи, стимулювання безготівкових розрахунків, розширення кредитування малого та середнього бізнесу, а також поступове зниження рівня тіньової економіки. Крім того, важливими факторами є забезпечення макроекономічної стабільності та активне залучення іноземних інвестицій, що сприятиме збільшенню грошової маси без загрози надмірної інфляції.

Отже, коефіцієнт монетизації економіки України, якій відображає ступінь забезпечення економіки засобами обігу, платежу та накопичення, залишається на низькому рівні порівняно з розвиненими країнами, що обмежує можливості фінансування економічного зростання. Війна стала додатковим шоком для економіки, що призвів до скорочення грошової маси відносно ВВП, підвищення фінансових ризиків та необхідності впровадження жорстких регуляторних заходів з боку НБУ. Надалі підвищення рівня монетизації можливе лише за умови комплексного реформування банківської системи, зміцнення фінансової стабільності та зниження рівня тіньової економіки.

1. Валовий внутрішній продукт України в 2018–2023 роках [Електронний ресурс] // Minfin. – 2024. – Режим доступу: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/ (дата звернення: 28.02.2025).

2. Індикатори грошово-кредитного ринку [Електронний ресурс] // Незалежна асоціація банків України. – 2024. – Режим доступу: https://nabu.ua/ua/indikatori-groshovo-kreditnogo-rinku-2.html (дата звернення: 28.02.2025).

3. Осіпова Л. В., Пекарчук Ю. М. Вплив монетарної політики на інфляцію та стабільність цін. Режим доступу: https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/1195/1220, (дата звернення: 28.02.2025).

4. Посилення значимості монетарної політики в країнах Центральної і Східної Європи у посткризовий період і рекомендації для України / наук. ред. В. Юрчишин. Київ: Заповіт, 2019. 147 с. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_Monetary_Stimuls_in_CEE_For_Ukraine.pdf (дата звернення: 28.02.2025).

5. Шишкіна О. В., Краснянська Ю. В. Діагностування стану і структури грошової маси у контексті монетизації економіки України // Фінансові дослідження. 2016. № 1 (1). С. 32–41. URL: https://fr.stu.cn.ua/tmppdf/28.pdf (дата звернення: 28.02.2025).

REGIONAL POLICY ADAPTATION DURING WARTIME IN UKRAINE

Kopotilov Illia Andriiovych
10th grade
Regional Scientific Lyceum of Rivne, Rivne Regional Council
Scientific supervisor: assistant Dzhus V.V.

The war has led to mass displacement of people, as well as a humanitarian crisis in regions directly affected by hostilities. This requires effective policy adaptation to ensure the needs of the population, including access to housing, medical services, and education. The relevance of this topic is particularly important in the current conditions, where Ukraine is at war with the Russian Federation, which has caused mass displacement of the population, significant infrastructure destruction, and changes in the socio-economic state of various regions. During this period, the adaptation of regional policy is an important factor for ensuring both short-term stability and long-term sustainable development.

Given the current situation in Ukraine, the adaptation of regional policy is an important step to mitigate socio-economic disparities, promote stability in wartime conditions, and develop post-war recovery. Furthermore, this adaptation is crucial for maintaining energy security, developing agriculture, restoring infrastructure, and supporting businesses in regions affected by hostilities.

The war's impact is far from uniform. Regions along the frontlines, such as Donetsk, Luhansk, and parts of Kharkiv, have endured catastrophic destruction. Cities have been reduced to rubble, industrial centers silenced, and millions displaced. As of late 2023, over 3,6 million Ukrainians were internally displaced, according to the International Organization for Migration (IOM), straining the resources of host communities. The World Bank's estimate underscores the economic devastation, with eastern regions bearing the brunt of the losses.

In contrast, regions like Lviv and Chernivtsi, while relatively safer, have become hubs for displaced populations and humanitarian aid. Yet, even these regions face the burden of supporting a surge in population, straining housing, employment, and social services. Occupied territories, such as parts of Kherson and Zaporizhzhia, grapple with the imposition of foreign governance and the erosion of local autonomy, presenting unique challenges for future reintegration.

Faced with these stark realities, Ukraine has prioritized a series of critical regional policy shifts. Military production has surged in regions like Dnipropetrovsk, where factories now produce vital equipment. Agricultural recovery, despite landmine contamination and disrupted supply chains, remains a national imperative. The government has launched programs to support farmers, but crop yields have significantly decreased.

Ukraine's regional policy, a critical framework for navigating the tumultuous landscape of wartime and post-conflict recovery, is structured around several foundational pillars, each designed to address the multifaceted challenges confronting the nation. At its core, the economic component seeks to revitalize local economies, serving as the bedrock for sustainable recovery. This involves not only attracting vital investment but also facilitating the restoration of businesses that have been upended by the conflict, thereby fostering economic stability and growth. Complementing this is the social component, which prioritizes the seamless integration of internally displaced persons (IDPs) into their new communities, ensuring their access to essential services and opportunities. This component also encompasses comprehensive workforce rehabilitation programs, aimed at equipping individuals with the skills necessary to re-enter the labor market, alongside robust social security measures to provide a safety net for vulnerable populations.

Acknowledging the profound environmental impact of the war, the ecological component is dedicated to ensuring sustainable land use practices, a crucial aspect given the widespread contamination and destruction. This includes the painstaking process of demining agricultural fields, enabling the resumption of farming activities, and the reconstruction of areas that have suffered ecological damage, safeguarding the environment for future generations. Furthermore, the spatial-territorial component is designed to achieve balanced development across Ukraine's diverse regions, actively working to mitigate the risk of excessive depopulation in war-affected areas by fostering equitable growth and opportunity. Strengthening the institutional framework is the focus of the institutional component, which aims to enhance governance structures at both the regional and local levels. This is essential for the effective implementation of recovery programs and for attracting and managing international assistance, ensuring that resources are deployed efficiently and transparently.

To bring these policies to fruition, Ukraine utilizes a diverse array of instruments. Economic instruments play a crucial role in redistributing financial resources among regions through budgetary transfers, ensuring that areas most in need receive the necessary support. Public-private partnerships are also instrumental, leveraging private sector investment to develop and restore critical infrastructure, thereby accelerating the pace of recovery. Institutional instruments, such as strategic planning initiatives, guide the development and execution of long-term regional development plans, providing a roadmap for sustainable growth. Regional development agencies act as vital coordinators, facilitating policy implementation and ensuring that initiatives are aligned with national objectives.

Interregional cooperation instruments foster collaboration among regions, enabling them to address shared economic and infrastructural challenges through joint projects. Cross-border cooperation initiatives with neighboring countries are also pursued, aiming to enhance trade and economic integration, thereby strengthening regional ties and promoting mutual prosperity. Finally, innovative instruments are deployed to drive economic diversification and growth. The establishment of technology parks and industrial zones provides a fertile ground for innovative industries to flourish, while startup support programs cultivate entrepreneurship and nurture local business growth, laying the foundation for a resilient and dynamic economy.

The prospect of EU integration has become a powerful catalyst for reshaping Ukraine's regional policies, driving a fundamental shift towards alignment with European standards. This process isn't merely about adopting a checklist of regulations; it's about embedding European values of democracy, transparency, and sustainable development into the very fabric of Ukrainian regional governance. The EU's influence is felt across all facets of regional policy, from economic development to social inclusion and environmental protection. Central to this transformation is the adoption of the EU's cohesion policy principles. Ukraine is striving to reduce regional disparities, promoting balanced development across its diverse territories. This involves a move away from centralized control towards greater regional autonomy, empowering local authorities to manage their own development strategies. The emphasis on participatory governance, where citizens and civil society are actively involved in decision-making, reflects the EU's commitment to democratic principles.

Ukraine's regional policy, forged in the crucible of war, is a dynamic framework aimed at achieving both immediate recovery and long-term resilience, integrating economic, social, and ecological dimensions. This process necessitates a flexible response to regional disparities, the effective utilization of international aid, and the strengthening of local governance. Furthermore, a critical component of this process is the alignment of Ukrainian regional policies with European standards, to cement Ukraine's path to future EU membership. The successful implementation of these strategies is paramount for building a strong, decentralized, and prosperous Ukraine, capable of withstanding future challenges.

1. Ukraine - Displacement Tracking Matrix (DTM). URL: https://dtm.iom.int/ukraine
2. Babukh, I., Gorditsa T. (2025) Sustainable Development of Ukraine's Regions: General Conceptual Approach and the Mechanism of Implementation in the Context of Decentralization. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2025, 1(78). P. 166–171.
3. EU Cohesion Policy: Opportunities to attract financial resources for Ukraine. URL: https://rpr.org.ua/en/news/eu-cohesion-policy-opportunities-to-attract-financial-resources-for-ukraine/

DIGITAL ECOSYSTEM OF THE METAVERSE: SOCIO-ECONOMIC EFFECTS, REALITIES OF OPERATION AND CHALLENGES

Kraus Nataliia Mykolaivna,
Dr.Sc. (Economics), Professor, Leading Researcher
Kraus Kateryna Mykolaivna,
Ph.D. (Economics), Associate Professor, Senior Research Officer
Bohdan Khmelnytskyi National University of Cherkasy

Digitalization and innovation are fundamentally changing our lives, transforming business, trade, industry, and production, and creating national ecosystems of various formats. Breakthrough innovations and digital technologies such as AI, digital twins, 3D printing, mobile devices, the Internet of Things, and virtual and augmented reality provide an individual consumer experience, determining the efficiency of supply chains. The possibilities of markets in terms of attracting consumers are expanding due to the functioning of digital platforms, social networks, and e-commerce. Moreover, augmented and virtual reality allow people to "immerse" in the virtual world and live a parallel life in it, having a "double" life. The name of this virtual world is the Metaverse. As for virtual and augmented reality, these are exciting digital technologies that are developing on the basis of breakthrough technologies and are aimed at improving or changing people's perception of the real world.

We understand the Metaverse digital ecosystem as a world of virtual spaces focused on networked social interdependence and interaction between people, their avatars, and digital objects. The effectiveness of business interaction in the Metaverse is achieved through:

- Creation of convenient interfaces for augmented reality applications for the purpose of testing prototypes and working with a potential audience;
- Application and use of digital virtual reality technologies for effective collaboration with remote teams of employees and business partners;
- Integration of mixed reality into existing e-commerce platforms for understanding and analyzing new trends and innovations.

Virtual reality provides a person with complete and complete "immersion" in the Metaverse and its virtual environment. Time and place lose their meaning for a person, and they enter the digital ecosystem of the Metaverse and interact with other participants through special equipment, i.e., an appropriate headset (glasses, virtual reality helmet). With the help of additional digital content, the real world is improved. Yes, it is idealized and becomes illusory, but currently there are groups of people for whom this is absolutely necessary, because it can, in a sense, "cure" them of misunderstanding and unwillingness to perceive the imperfect and turbulent real world. In addition, special equipment for virtual reality allows users to interact and explore environments that are physically absent or temporarily limited in access. Augmented reality capabilities are widely used in production and industry. Augmented reality technology allows technicians and engineers to receive data in real time during the execution of work processes. The socio-economic benefits and threats from the expanded opportunities provided and provided by the Metaverse are presented in Table 1.

Table 1

Socio-economic benefits and threats from the expanded opportunities provided and provided by the Metaverse

Socio-economic effects and benefits from the opportunities provided by the Metaverse	*Threats and Unpredictability from the Metaverse*
A radical change in business from the form of presenting an idea to its advertising and sales method. Business rationalization through the use of AI.	Threat to ethical and social norms due to the unlawful leakage of personal data and the improper use of various AI tools.
Optimizing the manufacturing and industrial process by creating designs in a 3D device in 3D format, preceding a physical prototype. Such methods allow reducing production waste, optimizing resource use and the design process.	Super-fast changes as a result of the use of new generations of digital tools and AI, which does not give the necessary time for mastering, because innovations come in a flow and you have to adapt in the process of work and application.
Allows the consumer to visualize the selected clothing before purchasing online, thereby increasing the level of satisfaction and reducing the likelihood of returning the purchase.	Lack of live contact when communicating. Misunderstanding where reality is and where is reality and not knowing whether you are really communicating with a real, living person.
Bias towards the user is eliminated due to the concealment of personal data (gender, religion, class affiliation).	Transformational processes, resulting from the use of digital technologies, are destroying and radically changing traditional types of business and professions.
Formation of professional meta-skills using advanced technologies.	Limited access for those wishing to live in the Metaverse due to lack of experience, internet access, and equipment.
Digital transformation changes the business processes of enterprises, thereby contributing to their competitiveness, increasing the profitability of companies.	Imperfection of the legislative framework regulating AI, which can lead to irreparable ethical and social consequences.
A "revolution" in online retail that is maximally focused on satisfying the needs of the consumer. A wide audience of consumers and gaining a unique experience.	Failure to take into account regulatory and legal aspects when using AI, which leads to a violation of the confidentiality of information and user data.
Fast digital communication and collaboration through modern navigation methods. Personalization through augmented reality.	There are no fully sustainable sources and ethical standards for the use of AI in supply chains.
The presence of a digital product passport, which facilitates tracking and transparency. Augmented reality allows you to make the purchasing process informative and attractive.	The effect of unpredictability as a result of the new virtual devices created and tested. The probability of negative results during the application of innovations in virtual prototyping.

Source: authors' development.

Digital breakthroughs and technological shifts resulting from the introduction of breakthrough innovations contribute to the qualitative development of the digitized ecosystem of the Metaverse. They make the Metaverse responsive and responsive to the needs of consumers who care about "smart" and economical consumption and increasingly consider environmental standards. In the Metaverse, communication takes place in a digital environment in virtual and mixed reality. Participants in the Metaverse exchange resources through the use of online tools, and interaction and participation in virtual communities and networks expands intercultural awareness.

In the digital ecosystem of the Metaverse, its participants strive to maintain a balance between innovation and responsibility. Thus, using the capabilities of AI in the digital ecosystem of the Metaverse, it is possible to forecast demand and effectively manage inventories using AI; using robotics and automation based on AI, it is possible to quickly achieve optimization of production processes in business; develop a virtual individual style of cooperation based on AI; and determine the relevance of breakthrough innovations in programs and applications that work on the basis of AI.

The use of virtual and augmented reality in the digital ecosystem of the Metaverse makes sales, work, and life interactive and instantly accessible. Virtual and augmented reality have revolutionized online trading and e-commerce. Digital technologies have a positive impact on the design and prototyping process; they optimize it quickly. By using AI in business processes, business in general is commercialized and scaled with new strength in the digital ecosystem of the Metaverse.

THE IMPACT OF WAR-INDUCED BUSINESS RELOCATION ON THE UNEMPLOYMENT RATE IN UKRAINE

Taradaiko Kateryna Serhiivna
8th grade
Regional Scientific Lyceum of Rivne, Rivne Regional Council
Scientific supervisor: assistant Dzhus V.V.

The full-scale military invasion of Russia against Ukraine has resulted in widespread devastation, affecting industrial infrastructure and manufacturing capacities, causing extensive human casualties, and leading to significant social losses. The destruction has not only crippled the country's economic foundations but has also severely disrupted labor markets, reducing employment opportunities and household incomes. The contraction of purchasing power, coupled with asset devaluation, has further exacerbated economic instability. In 2022 alone, Ukraine's real GDP suffered a sharp decline of 29.2%, while approximately 13.5 million people were forcibly displaced, seeking refuge in safer regions.

The uncertain conditions created by war, the shrinking availability of employment, structural shifts in labor demand, and the massive displacement of workers have intensified existing labor market challenges. Additionally, the mobilization of significant portions of the workforce for defense purposes has contributed to a restructuring of economic activity across different sectors.

Key drivers of unemployment in Ukraine are as follows:

1. *Forced Displacement and Migration.* A substantial number of people have been compelled to leave their homes due to ongoing hostilities, resulting in widespread job loss. Relocating to safer areas often presents obstacles in securing employment. By late 2024, around 30,000 internally displaced persons (IDPs) residing in the Rivne region were of working age and actively seeking jobs.
2. *Destruction of Infrastructure and Enterprises.* Many businesses and industries have suffered severe damage, making it difficult for them to resume operations, which in turn has reduced employment opportunities.
3. *Decline in Available Jobs.* The widespread destruction of industrial assets, coupled with economic difficulties, has forced many enterprises to either reduce their workforce or cease operations entirely, leading to a surge in unemployment rates.
4. *Challenges in Workforce Integration.* Individuals relocating to new areas frequently face difficulties in adapting to different labor markets, which affects their employability and income potential.
5. *Shortage of Skilled Labor.* The displacement of professionals and skilled workers has resulted in regional labor imbalances, hindering business development and economic recovery.
6. *Psychological and Emotional Struggles.* The impact of war and forced displacement has taken a toll on people's mental well-being, making it more challenging for them to secure and sustain employment.

One of the strategies being implemented to counteract the economic downturn is the relocation of businesses from high-risk areas near active conflict zones to more stable regions in Western Ukraine. This strategy aims to sustain industrial output, preserve jobs, and create new employment opportunities. The relocation program initiated by the Ukrainian government is designed to assist businesses of various ownership types in transferring their operations to secure locations. This initiative offers enterprises essential support, allowing them to maintain productivity despite wartime disruptions. Under the government's business relocation program, companies moving from combat-affected areas to safer parts of the country receive assistance that includes: identifying suitable locations for business operations; logistical support for transporting equipment and personnel, housing assistance for relocated employees and recruitment aid to hire new staff, help with restoring supply chains, securing raw materials, and expanding market access.

Since the full-scale invasion began, as of December 2023, a total of 7,820 Ukrainian companies have moved their registered headquarters, with 840 of them participating in the government's relocation program. The majority of these businesses initially operated in Kyiv (27%), Dnipro (11%), Odesa (8%), and Kharkiv (6%) regions. Despite ongoing security risks, 22% of relocated businesses chose to move to Kyiv, while 10% resettled in Kharkiv and Odesa regions. The Western regions, in particular, have become key relocation destinations, facilitating employment for both local specialists and internally displaced workers.

However, from mid-2023 onwards, a reverse trend emerged, as several relocated enterprises started returning to their original locations. For example, in Chernivtsi region, the number of relocated businesses decreased by one-third within months. Many of these companies migrated back to frontline regions, where employment opportunities remain significantly below pre-war levels.

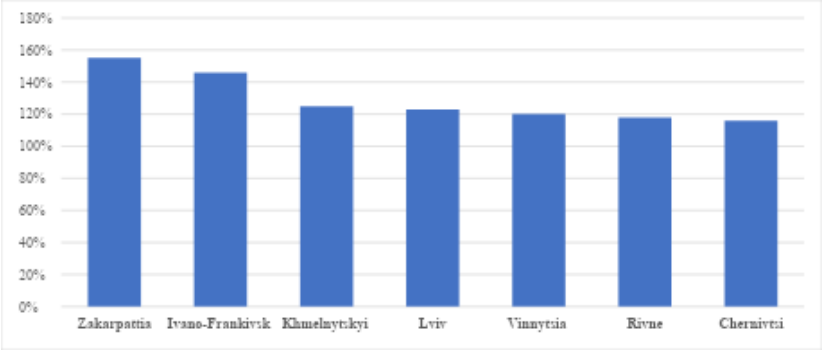


Fig. 1. Available jobs increase compared to pre-war, %
Source: [3]

According to data from Work.ua, prior to the full-scale invasion, several regions of Western Ukraine faced job shortages. However, by early 2024, labor markets in Zakarpattia and Ivano-Frankivsk had rebounded, with available jobs increasing by 155% and 146%, respectively, compared to pre-war levels. The expansion of businesses in these areas, driven by relocated enterprises and the establishment of new industries, has contributed to job creation. Despite these improvements, a shortage of qualified candidates to fill vacancies persists.

The overall labor market in Ukraine has demonstrated gradual recovery, reaching 93% of its pre-war job vacancy levels by January 2024. However, regional discrepancies in employment recovery remain evident. The highest growth in job vacancies has been recorded in Zakarpattia (155%), Ivano-Frankivsk (146%), Khmelnytskyi (125%), Lviv (123%), Vinnytsia (120%), Rivne (118%), and Chernivtsi (116%) regions.

The full-scale war has significantly reshaped Ukraine's labor market, deepening pre-existing employment disparities and imbalances. The pace of labor market recovery across regions depends on several factors, including proximity to conflict zones, business relocation patterns, government employment support policies, workforce migration trends, and the overall resilience of local labor markets. Addressing these challenges effectively will require continued economic adaptation, strategic policy interventions, and targeted support for both businesses and job seekers.

1. Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості. URL: https://www.dcz.gov.ua/analitics/view
2. 7820 компаній переїхали по Україні від початку повномасштабного вторгнення. Опендатабот. URL: https://opendatabot.ua/analytics/relocation-in-war-2
3. Ринок праці оживає: у січні зростали зарплати, кількість шукачів і конкуренція. Work.UA. URL: https://www.work.ua/articles/analytics/3234

Секція 10.

Ризик-менеджмент за умов глобальних викликів, нестабільності та невизначеності

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПОРТФЕЛЯ ЦІННИХ ПАПЕРІВ У ПЕРІОДИ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Андрєєва Дар'я Данилівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Третяк Д.Д.

DIVERSIFICATION AS A TOOL FOR RISK MANAGEMENT OF THE SECURITIES PORTFOLIO IN PERIODS OF INSTABILITY

The thesis explores diversification as a risk management tool for a securities portfolio during periods of instability. It examines the essence of diversification and its role in reducing investment risks by distributing assets across different financial instruments, industries, and geographic regions. A classification of the main types of risks arising in conditions of economic and social instability is provided, including financial, systemic, entrepreneurial, and social risks. Particular attention is given to Markowitz's mathematical model, which allows for the optimization of an investment portfolio structure based on the risk-return ratio. The advantages and limitations of this model in the context of modern financial markets are analyzed. It is established that the effective application of diversification requires a comprehensive approach, combining quantitative methods with qualitative analysis and continuous adaptation of investment strategies to changing market conditions.

Фінансові ринки зазнають значних коливань через економічні кризи, політичні конфлікти, зміни монетарної політики тощо. Інвестори, прагнучи захистити свої активи від ризиків, застосовують різні стратегії управління ризиками. Однією з найефективніших стратегій є диверсифікація, яка передбачає розподіл активів між різними фінансовими інструментами з метою зниження загального ризику портфеля.

Сутність диверсифікації полягає у розширенні діяльності підприємства шляхом освоєння нових ринків, продуктів та сфер діяльності. Ця стратегія спрямована на зменшення залежності підприємства від одного виду продукції чи ринку, підвищення його конкурентоспроможності та фінансово-економічного стану. Диверсифікація включає в себе розвиток нових видів виробництва, розширення асортименту товарів і послуг, а також розповсюдження підприємницької діяльності на нові галузі, які раніше не були характерними для підприємства [6].

У періоди нестабільності ризики можуть проявлятися у різних сферах, зокрема в економіці, фінансах та суспільстві. Нижче розглянуто деякі з основних ризиків, які виникають під час фінансової та суспільної нестабільності: у фінансовій сфері збільшується ймовірність неплатоспроможності клієнтів, що підвищує ризик збитків для банків та фінансових установ, коливання цін на фінансових ринках можуть призвести до значних збитків для інвесторів та фінансових організацій, нестабільність може збільшити попит на вилучення коштів, що може спричинити проблеми з ліквідністю банків, ринкові умови та підвищена напруга серед персоналу можуть збільшити ризики внутрішніх процесів та людського фактора, а також можлива втрата довіри клієнтів та інвесторів до фінансових установ через негативні події або дії [3].

Системні ризики включають широкомасштабні дефолти у приватному секторі через глибоку глобальну рецесію, ускладнення умов для банків, страхових компаній та пенсійних фондів, повернення ризиків, пов'язаних з державним фінансуванням, а також нестабільність фінансових ринків через відсутність ліквідності. Підприємницькі ризики пов'язані з можливими змінами в економічних умовах, що впливають на фінансову стійкість підприємств, змінами цін на сировину та інші активи, а також можливими проблемами з виконанням фінансових зобов'язань через нестабільність економіки держави [8].

Соціальні та суспільні ризики включають системні загрози, що можуть призвести до подальшої дестабілізації функціонування суспільства, а також соціальні зміни, що впливають на стабільність суспільства та економіки. Управління ризиками в умовах нестабільності вимагає системного підходу та використання спеціалізованих інструментів для їхнього виявлення та оцінки [2].

Диверсифікація відіграє ключову роль у мінімізації ризиків шляхом розподілу активів між різними класами, галузями та географічними регіонами. Це дозволяє зменшити залежність від однієї інвестиції чи ринку, тим самим знижуючи загальний ризик портфеля. Одним із ключових аспектів диверсифікації є розподіл активів за класами, що передбачає інвестування в різні фінансові інструменти, такі як акції, облігації та альтернативні інвестиції, включаючи нерухомість та криптовалюти. Кожен із цих активів має свій рівень ризику та прибутковості, що дозволяє створити збалансований портфель, оптимізований під інвестиційні цілі. Такий підхід сприяє зменшенню впливу окремих інвестиційних позицій на загальний фінансовий стан портфеля, підвищуючи його стабільність та знижуючи ризик значних втрат.

Окрім диверсифікації за класами активів, важливим аспектом управління ризиками є географічна диверсифікація, яка допомагає захистити портфель від негативного впливу локальних економічних криз. Інвестування в різні країни чи регіони дозволяє компенсувати можливі втрати у разі спаду в одній частині світу завдяки стабільності або зростанню в іншій. Таким чином, розподіл ризиків між різними юрисдикціями зменшує залежність від однієї економічної системи та забезпечує більшу фінансову стійкість портфеля. Додатково, особливу увагу варто приділяти використанню так званих «захисних» активів, таких як золото та державні облігації. У періоди економічної нестабільності інвестори часто звертаються до цих інструментів, оскільки вони вважаються більш надійними та здатними зберігати вартість у кризових умовах. Включення таких активів у портфель допомагає зменшити загальний рівень ризику та підтримувати стабільність інвестицій навіть у складних економічних обставинах [1].

Загалом, диверсифікація є ефективним інструментом управління ризиками, оскільки дозволяє інвесторам розподіляти вкладення між різними класами активів, галузями та регіонами, що забезпечує оптимальний баланс між прибутковістю та ризиком. Використовуючи цей підхід, інвестори можуть мінімізувати вплив негативних ринкових факторів та максимізувати довгострокову дохідність своїх портфелів, знижуючи залежність від окремих економічних потрясінь та створюючи більш стійку інвестиційну стратегію [4].

Модель Марковіца є основою сучасної теорії портфельного інвестування та базується на двох ключових поняттях: очікуваній дохідності та ризику, який вимірюється дисперсією або стандартним відхиленням. Основна мета цієї моделі полягає в тому, щоб оптимізувати портфель активів, максимізуючи очікувану дохідність при заданому рівні ризику або, навпаки, мінімізуючи ризик при заданій дохідності. Для цього Марковіц запропонував метод, що дозволяє знаходити так званий ефективний фронт – набір портфелів, які забезпечують максимальну дохідність для заданого рівня ризику [7].

Очікувана дохідність портфеля розраховується як середньозважена дохідність його складових активів, де ваги визначають частку кожного активу в загальному обсязі інвестицій. Математично це виражається формулою:

$$Rp=I=1NWiri$$

де Wi – вага і-го активу в портфелі, ri – його очікувана дохідність, а N – загальна кількість активів у портфелі. Водночас ризик портфеля визначається не лише ризиком окремих активів, а й взаємозв'язком між ними. Для його оцінки використовується дисперсія портфеля:

$$p2=i=1Nj=1NWiWjij$$

Де ij– коваріація між доходностями активів і та j, а при i=jвона набуває значення дисперсії відповідного активуi2. Таким чином, враховуючи не лише індивідуальний ризик активів, а й їхню взаємодію, модель Марковіца дає змогу будувати портфелі, які мінімізують сукупний ризик.

На практиці ця модель широко використовується для прийняття інвестиційних рішень. Одним із головних її застосувань є диверсифікація ризиків, коли інвестори формують портфелі з активів різних галузей, зменшуючи залежність від окремих ринкових факторів.

Крім того, вона застосовується для оптимізації портфелів, дозволяючи вибирати найкращі комбінації активів для досягнення бажаної дохідності при мінімальному ризику. Також модель використовується в управлінні інвестиційними фондами, зокрема при формуванні портфелів у пайових фондах та пенсійних програмах.

Проте, незважаючи на свою ефективність, модель Марковіца має певні обмеження. По-перше, вона припускає, що розподіл дохідностей активів є нормальним, що не завжди відповідає реальності, оскільки на ринках часто спостерігаються аномальні відхилення та високі коливання. По-друге, вона базується на історичних даних для прогнозування майбутньої дохідності та ризику, що може бути неточним,

оскільки фінансові ринки змінюються під впливом нових макроекономічних факторів. По-третє, обчислювальна складність моделі зростає при збільшенні кількості активів, адже потрібно розраховувати велику кількість коваріацій, що може бути ресурсозатратним для великих портфелів. Нарешті, модель фокусується виключно на співвідношенні ризику та дохідності, не враховуючи такі важливі аспекти, як ліквідність активів або довгострокова стійкість компаній, які випускають фінансові інструменти.

Таким чином, модель Марковіца є потужним інструментом для управління портфелем, який дозволяє знаходити оптимальні поєднання активів для зменшення ризику та підвищення ефективності інвестування. Водночас її застосування потребує врахування додаткових факторів та адаптації до реальних ринкових умов [7].

Фінансові ринки характеризуються значною вразливістю до різноманітних економічних, політичних та соціальних чинників, особливо в періоди нестабільності. В таких умовах диверсифікація постає ефективним інструментом управління ризиками портфеля цінних паперів. Розподіл інвестицій між різними класами активів, галузями та географічними регіонами дозволяє суттєво знизити залежність від окремих ринкових факторів, тим самим зменшуючи загальний ризик портфеля. Математична модель Марковіца надає теоретичне підґрунтя для оптимізації структури портфеля, дозволяючи досягти оптимального співвідношення між ризиком та дохідністю. Однак її застосування потребує врахування певних обмежень, пов'язаних із припущеннями щодо розподілу дохідностей та залежністю від історичних даних. Таким чином, ефективне застосування диверсифікації як інструменту управління ризиками вимагає комплексного підходу, що поєднує кількісні методи з якісним аналізом ринкових умов та особливостей конкретних активів, а також передбачає постійний моніторинг та адаптацію інвестиційної стратегії до змін ринкового середовища.

1. Біржовий Університет. *Buniversity*. URLhttps://buniversity.com.ua/blog/diversifikaciya-rizikiv-u-treidingu-osnovni-pravila
2. Гарькава, В. Ф., Славкова, О. П., & Волотовська, Т. П. (2024). Управління ризиками в умовах нестабільності: виклики для менеджменту в Україні. *Актуальні питання економічних наук*, (1). https://doi.org/10.5281/zenodo.13347958
3. Мирошнік Д., Богуславська С. АНАЛІЗ РИЗИКІВ ТА СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ НИМИ В БАНКІВСКІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-42
4. Мудрак Я. В. СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ, ЇЇ ВИДИ ТА ЗНАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. *Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2023)*. 2023.
5. Ризики в сучасному нестабільному суспільстві: соціальні і культурні виміри; за ред. Л.Г. Скокової. Київ: Інститут соціології НАН України, 2021. 295 с.
6. Lomonosova O. DIVERSIFICATION AS AN ECONOMIC CATEGORY AND AS A CONCEPT. *Herald UNU. International Economic Relations And World Economy*. 2020. No. 33. URL: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-24 .
7. Markowitz H. Portfolio selection / H. Markowitz. Journal of Finance. Vol. 7, № 1. March. 1952. Pp. 77–91.
8. Systemic risks for investments under global uncertainty. *Journal of Economics and International Relations*. 2020. No. 12. URL: https://doi.org/10.26565/2310-9513-2020-12-14
9. Zgurska O. RISKS OF DIVERSIFICATION OF ENTERPRISES' ACTIVITY. *Eastern Europe: economy, business and management*. 2019. No. 6(23). URL: https://doi.org/10.32782/easterneurope.23-41 .

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ КЛІМАТИЧНИМИ РИЗИКАМИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ

Анкудович Марія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Фінансові інститути та ризик-менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

MODERN TENDENCIES IN CLIMATE RISK MANAGEMENT IN AGRICULTURE IN UKRAINE

This work examines the essence and current trends in climate risk management in agricultural sector in Ukraine. The paper describes the main trends in climate risk management agricultural sector in Ukraine, including the use of modern technological solutions for risk analysis and assessment, diversification as a method of controlling such risks, as well as agricultural insurance and subsidies as ways of financing the negative consequences of their occurrence. The necessity of state support for the agricultural sector is emphasized, highlighting its role in ensuring effective climate risk management and the sustainable transformation of the industry.

Міжурядова група експертів зі зміни клімату Рамкової Конвенції ООН зробила висновок щодо швидших темпів зміни клімату в Європі, ніж у середньому в світі. Окремо в Україні за останні двадцять п'ять років середня температура повітря перевищила кліматичну норму на 1,2˚С. Відповідно такі зміни неминуче впливають на сільськогосподарську діяльність, оскільки негативно впливають на доходи фермерів. Заходи попередження наслідків кліматичних змін є важливими, проте повністю не вирішують проблему, і єдиним виходом залишається адаптація і пристосування до нових умов ведення господарства. Такі заходи мають бути своєчасними і чітко скоординованими, бо це в першу чергу впливає на їх ефективність. Саме тут і зростає роль найбільш сучасних й ефективних практик і фреймворків ризик-менеджменту, які забезпечують безперервний і суцільний процес аналізу, попередження (чи прийняття певної міри ризику) і моніторингу ризиків.

Ефективний ризик-менеджмент в контексті кліматичних змін має включати багатосторонній підхід. Тобто базисом мають стати вибудовування внутрішньої стійкості підприємства до наслідків таких змін, його здатність адаптуватися і відновлюватися після них. Також даний підхід має бути орієнтованим на короткострокову і довгострокову перспективу [3]. Доктор економічних наук Нечипоренко О. М. розглядає триєдиний підхід до управління такими ризиками, який включає по-перше, підвищення продуктивності і дохідності сільського господарства, по-друге, адаптацію до кліматичних змін в короткостроковій перспективі і, по-третє, мінімізацію негативного впливу кліматичних змін в довгостроковій перспективі [7].

Першочерговим джерелом прямого впливу на сільське господарство є саме ризик підвищення середньої температури повітря, яке в свою чергу спричинює і інші негативні явища, такі як посухи, паводки, збільшення кількості шкідників, скорочення обсягу прісної води тощо. В Україні середня температура повітря має тенденцію до зростання, притому з 1990-х років більш стрімкими темпами з 7,8 ˚С у 1990 році до 9,5 ˚С у 2020 році [4].

Також не варто забувати і про показник викидів ПГ в атмосферу як одну з причин зростання середньої температури повітря. Загалом статистика щодо викидів ПГ в Україні має доволі позитивну тенденцію, проте така ситуація була актуальна до початку війни, яка наклала негативний відбиток на природні екосистеми і спричинила значні забруднення навколишнього середовища. За даними звіту Міндовкілля з впливу російської агресії в Україні на клімат викиди ПГ від бойових дій станом на кінець 2023 року оцінюються в 37 млн тонн в еквіваленті CO_2. До цих показників також додається зростання частоти настання пожеж в лісах на сільськогосподарських угіддях, що не тільки негативно впливає на такий показник як вуглецевий слід, а ще й призводить до втрати врожаю і збільшення кількості непридатних земель [1].

В частині ідентифікації ризику важливою складовою виступає його кількісне вимірювання (квантифікація). Найчастіше застосовуються класичні статичні і аналітичні методи, метод експертних оцінок і метод аналогів. Останній застосовуються в тому випадку, коли інші способи неможливо застосувати і є подібні об'єкти-аналоги.

Найбільш сучасні методи оцінки ризиків кліматичних змін в сільському господарстві розроблені ФАО (англ. FAO – Food and Agricultural Organization of the United Nations) – Продовольчою та сільськогосподарською організацією об'єднаних націй. Серед них – MOSAICC, GLEAM (Global Livestock Environmental Assessment Model), SAFA (Sustainability Assessment of Food and Agriculture), EPIC (The Economics and Policy Innovations for Climate-Smart Agriculture), EXT-ACT (The Ex-Ante Carbon-balance Tool), CRM (Climate risk-management), MAGHG (Monitoring and Assessment of Greenhouse Gas Emissions and Mitigation Potential in Agriculture) [6]. Дані методи включають в себе комплексні системи моніторингу, оцінки і прогнозування змін основних показників, що впливають на ведення сільського господарства, наприклад температуру повітря, ймовірність виникнення стихійних лих тощо.

В управлінні кліматичними ризиками в сільському господарстві за триєдиним підходом, важливими є заходи адаптації. В цьому контексті є два основні способи контролю таких ризиків – диверсифікація і застосування технологічних рішень. Диверсифікацію можна розглядати як: урізноманітнення кількості сортів культур, особливо звертаючи увагу на стійкі до посух та хвороб види; вирощування одночасно декількох видів культур – перехід від монокультурного до мультикультурного виробництва; інтеграція рослинництва та тваринництва, допоможе не тільки знизити ризики у разі несприятливих подій в одному з видів діяльності. (також продукти тваринництва, такі от як гній можуть стати добривами для культур і водночас скоротити забруднення ним ґрунтів) [3].

З точки зору технологічних рішень німецькі дослідники пропонують модернізувати системи зрошення і використовувати вуглецеве та богарне землеробство. Наприклад, у випадку систем зрошень можна використовувати крапельні стрічки, які будуть задовольняти потребу у волозі для рослин за умов тривалої відсутності опадів.

Корисними будуть програми дистанційного зондування та моніторингу врожаю. Для цього можуть бути використані супутники та дрони, за допомогою яких можна в реальному часі відслідковувати найменші зміни погоди і прогнозувати настання стихійних лих [3]. Окрім цього, такі системи дають змогу спостерігати за ростом рослин і наглядати за їх станом. Використання таких технологій в сільському господарстві ще називається точним землеробством. Наприклад, в Україні наявна платформа EOSDA Crop Monitoring.

Фінансування кліматичних ризиків в Україні здійснюється за рахунок власних коштів сільськогосподарських товаровиробників, а також за допомогою агрострахування, яке реалізовується із державною підтримкою.

Агрострахування – вид добровільного страхування, який забезпечує повну, або часткову компенсацію збитків від втрати врожаю, внаслідок настання несприятливих подій, здебільшого стихійних лих. За кордоном агрострахування активно використовується як інструмент захисту від ризику, проте в Україні даний вид страхування не є таким популярним. Основними причинами виступають недовіра аграріїв до цього методу фінансування ризику і доволі висока вартість страхових платежів.

Зважаючи на дану ситуацію зростає роль державної підтримки аграрного сектору економіки. Саме тому в 2012 році було запроваджено страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою, яке було пізніше вдосконалено у 2021 році. Відповідно дана ініціатива закріплена на законодавчому рівні Законом України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 24.07.2021 року і Постановою КМУ «Про затвердження Порядку надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції» від 12.02.2022 року.

Сутність страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою полягає у відшкодуванні державою не більше 60% вартості страхового платежу нарахованого за даним договором по факту настання страхового випадку. Відповідно до закону виділяється страхування сільськогосподарських культур і багаторічних насаджень та страхування сільськогосподарських тварин [5].

Хоча дані нововведення були застосовані, агрострахування навіть з державною підтримкою досі лишається не дуже популярним способом захисту від настання ризику. В Україні станом на 2022 рік застрахованими є лише 5% земель сільськогосподарського призначення, тоді як у США – лідера агрострахування у світі – даний показник складає 90% [5].

Ще одним інструментом фінансування кліматичних ризиків, який здебільшого використовується за кордоном, є катастрофічні облігації (CAT-bonds – catastrophic bonds). CAT-бонди беруть свої витоки від страхових компаній ще у 1996 році. Їх особливістю є те, що вони передають ризики на ринки капіталу, а не об'єднують їх, тим самим знижуючи системний компонент ризику портфеля страховика

Важливо зазначити також, що спочатку дані облігації не використовувалися для страхування саме сільськогосподарських ризиків. James E. Epperson, Dmitry Vedenov та Barry J. Barnett у своїй праці [8] розглянули ефективність використання CAT-бондів хеджуванні катастрофічних ризиків на прикладі вирощування бавовни в Грузії. За результатами дослідження було виявлено, що даний інструмент є корисним для протистояння страховиками системним ризикам. Відповідно катастрофічні облігації є ефективним інструментом «страхування» компаній, що займаються страхуванням врожаю.

Важливу роль в даних процесах відіграє державний сектор, оскільки він володіє необхідними ресурсами і ступенем впливу для реалізації принципів сталого розвитку. Враховуючи, також, що наразі саме держава відіграє основну роль в розвитку агрострахування, то за подібним принципом можна організовувати відповідні проєкти з впровадження екологічно чистих технологій ведення сільського господарства і його перебудови.

До того ж перехід до кліматично оптимізованого сільського господарства має бути системним і, як було зазначено раніше, включати три компоненти – підвищення дохідності аграрного сектору, адаптація до поточних кліматичних змін і їх мінімізація у майбутньому. Дана трансформація вимагає фінансових ресурсів самих сільськогосподарських товаровиробників, держави, фінансових посередників, міжнародних партнерів тощо. Відповідно, на національному рівні зросте експортний потенціал за рахунок виробництва екологічно чистої продукції, забезпечиться поліпшення стану навколишнього середовища, що зменшить наслідки кліматичних змін. На громадському рівні будуть задоволені потреби в чистому навколишньому середовищі та якісній продукції. Сільськогосподарські товаровиробники в свою чергу отримають необхідний рівень дохідності, який є ключовою метою ведення бізнесу [2].

1. Вплив російської війни в Україні на клімат. - [Електронний ресурс] // Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України: [сайт]. - Режим доступу: https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2024/01/Report-2023_December_UA.pdf (дата звернення: 17.01.2025)
2. Особливості функціонування сільського господарства в умовах кліматичних змін. - [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень: [сайт]. - Режим доступу: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/osoblyvosti-funktsionuvannya-silskoho-hospodarstva-v-umovakh-klimatychnykh (дата звернення: 05.01.2025)
3. Свиноус І. В., Нікітченко С. О., Присяжнюк Н. М., Іванько В. М., Костюк О. М. Управління кліматичними ризиками на основі диверсифікації в сільському господарстві в повоєнний період відродження економіки України. - [Електронний ресурс] // *Ефективна економіка*, № 6, 2024. - Режим доступу: 10.32702/2307-2105.2024.6.11.
4. Статистичні матеріали щодо температурного режиму в Україні. - [Електронний ресурс] // Berkeley Earth: [сайт]. - Режим доступу: https://berkeleyearth.org/temperature-region/ukraine# (дата звернення: 12.01.2025)
5. Як працює агрострахування в Україні. - [Електронний ресурс] // Ligazakon: [сайт]. - Режим доступу: https://biz.ligazakon.net/analitycs/214109_yak-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran (дата звернення: 16.01.2025)
6. Climate-Smart Agriculture. - [Електронний ресурс] // Офіційний сайт FAO: [сайт]. - Режим доступу: https://www.fao.org/climate-smart-agriculture/knowledge/methods/en/?disableGlobalInfoCollect=false (дата звернення: 13.01.2025)
7. Nechyporenko, O. Risk management of global climate change in the agro-industrial complex of Ukraine. - [Електронний ресурс] // *Ekonomika APK*, 27(4), 2020, P. 6-16. - Режим доступу: https://doi.org/10.32317/2221-1055.202004006
8. Vedenov, Dmitry V. Epperson, James E. Barnett, Barry J. Designing Catastrophe Bonds to Securitize Systemic Risks in Agriculture: The Case of Georgia Cotton. - [Електронний ресурс] // *Journal of Agricultural and Resource Economics.* Vol. 31 (2). 2006. P. 318-338. - Режим доступу: https://ageconsearch.umn.edu/record/8610?v=pdf

ESG-РИЗИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

Баришовець Вікторія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансового бізнесу»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Моташко Т.П.

ESG RISKS IN THE OPERATIONS OF INSURANCE COMPANIES

The essence of ESG risks was examined and their impact on the activities of insurance companies was determined. It was found that increasing regulatory pressure, climate change and changing public expectations are creating new challenges for the operations and financial stability of insurance companies. These factors also cause long-term changes in risk management and affect the company's valuation. Recommendations are provided to minimize the negative impact of ESG risks on the activities of insurance companies.

Сучасні страховики дедалі більше зіштовхуються з ESG-ризиками. Зміни клімату, дотримання етичних стандартів і прозорість бізнес-процесів можуть суттєво впливати на фінансову стабільність страхових компаній. Розуміння цих ризиків і розробка ефективних підходів до їхнього управління допомагають страховикам не лише зменшити потенційні загрози, а й відповідати сучасним регуляторним вимогам та очікуванням суспільства.

Метою роботи є визначення ESG-ризиків у діяльності страхових компаній, з'ясування їх впливу на фінансову стабільність і репутацію страховиків, а також виокремлення рекомендації з їх негативного впливу.

ESG-ризики для страхових компаній можна умовно розділити на три основні категорії. Перша група – екологічні ризики, що включають вплив на зміну клімату, забруднення довкілля та викиди вуглецю. Друга – соціальні ризики, які стосуються відносин зі споживачами, працівниками та суспільством, зокрема відповідального ставлення до клієнтів, забезпечення рівності та умов праці. Третя група – управлінські ризики, вони охоплюють питання прозорості бізнесу, дотримання нормативних вимог, боротьби з корупцією та загальні принципи корпоративного управління (табл. 1).

Таблиця 1

Вплив ESG-ризиків на діяльність страхової компаній .

Фактор	Ключові фактори ризику	Можливі наслідки для страхових компаній
Environmental	• Викиди вуглецю та перехід до «зеленої» економіки • Забруднення довкілля • Зміна клімату та збільшення чисельності природних катаклізмів	• Втрата довіри потенційно важливих інвесторів, у разі екологічно-шкідливих інвестицій • Зростання регуляторного тиску та екологічних стандартів • Збільшення страхових виплат через природні катастрофи
Social	• Соціальні ініціативи компанії • Відносини з клієнтурою • Дотримання трудових прав та соціальної рівності	• Втрата позицій на ринку, через ігнорування соціальних очікувань • Судові позови та штрафи через несправедливе ставлення до клієнтів • Репутаційні втрати через порушення прав працівників
Governance	• Етичні стандарти ведення бізнесу • Корпоративне управління та прозоре ведення бізнесу • Дотримання законодавства	• Втрата партнерів та інвесторів через недотримання етичних принципів управління • Фінансові санкції та кримінальна відповідальність через порушення регуляторних вимог • Санкції для компанії, в гіршому випадку – виведення з ринку

Джерело: складено автором на основі [3]

Зміна клімату є чи не найголовнішим ризиком для галузі страхування. Частота та інтенсивність природних катастроф зростають, через що виплати за страховими полісами збільшуються, а слідом підвищується вартість перестрахування. Яскравим прикладом є подія 2021 року, коли збитки, спричинені стихійними лихами в Канаді, сягнули 2,1 мільярда доларів [3].

Говорячи про соціальний фактор, то страхувальники дедалі більше звертають увагу на соціальну відповідальність страховиків. Порушення прав працівників, недостатня інклюзивність чи неетичні практики можуть призвести до репутаційних втрат і, як результат - втрати клієнтів. Наприклад, компанії, які не враховують соціальні стандарти у своїй діяльності, можуть зіткнутися з судовими позовами чи навіть бойкотами споживачів. Тож задля зниження соціальних ризиків страховики інвестують у покращення умов праці, гендерну рівність, а також створюють продукти для вразливих категорій населення, що підвищує їхню конкурентоспроможність.

Нестача прозорості корпоративного управління або порушення податкового законодавства можуть призвести до фінансових штрафів та втрати довіри інвесторів. Яскравим прикладом є те, що страхові компанії з високими ESG-оцінками платять більше податків, що спричинено уникненням агресивного податкового планування. Це може знижувати їхню прибутковість у короткостроковій перспективі, але водночас забезпечує довгострокову стійкість та привабливість для інвесторів. Наприклад, у Європі регулятори активно стимулюють страховиків дотримуватися прозорості у своїй діяльності, вимагаючи детальної звітності про відповідність ESG-стандартам. Враховуючи ці тенденції, страхові компанії змушені переглядати свої підходи до управління ризиками та адаптувати стратегії до нових умов. Регуляторні ініціативи, такі як «Регламент про розкриття інформації щодо сталого фінансування» (SFDR) та Директива «Платоспроможність ІІ», зобов'язують страховиків оцінювати ESG-ризики та розкривати інформацію про їхній вплив на фінансову стійкість компанії. Це спонукає страхові компанії до розробки інноваційних продуктів, орієнтованих на екологічну та соціальну відповідальність, наприклад, спеціальні програми страхування для «зеленого» бізнесу або поліси, що включають покриття ризиків, пов'язаних зі зміною клімату. Водночас інвестори все частіше надають перевагу компаніям, які відповідають принципам сталого розвитку, що створює додаткову мотивацію для страховиків інтегрувати ESG-стандарти у свою діяльність [2].

З метою мінімізації негативного впливу ESG-ризиків, страхові компанії мають активно слідкувати за структурою своїх інвестиційних портфелів. Адже інвестування в екологічно-шкідливі програми може підірвати як репутацію, так і подальшу роботу страховиків. Також страховикам слід зайнятися впровадженням міжнародних ESG-стандартів та інтеграцією їх у процес андеррайтингу, що дасть можливість оцінювати ризики на етапі укладання страхових договорів та уникнути покриття об'єктів із високим рівнем негативного впливу на довкілля [1].

Отож, кліматичні зміни та соціальні очікування підштовхують страховиків до змін в своїх бізнес-моделях, регуляторний тиск, в свою чергу, вимагає більшої прозорості. Попри потенційне зниження прибутковості через вищі податки та витрати на відповідність ESG-стандартам, у довгостроковій перспективі компанії, що імплементують в свою діяльність ESG-ризики, отримуватимуть конкурентні переваги, залучатимуть нових та зберігатимуть попередніх клієнтів. Розуміємо, що інтеграція ESG-факторів стає не лише вимогою часу, а й стратегічним кроком до фінансової стійкості страховиків.

1. Приказюк Н.В. Впровадження принципів ESG небанківськими фінансовими інститутами: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство. Випуск 61. 2024. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-39
2. Bressan S. ESG, Taxes, and Profitability of Insurers. Sustainability 2023, 15, 13937. URL: https://doi.org/10.3390/su151813937
3. Prykaziuk N., Sholoiko A., Motashko T. ESG risks for non-banking financial institutions. *Sustainable development and circular economy: trends, innovations, prospects:* scientific monograph. Eds. R. Diakon, A. Kucher, M. Heldak. Riga, Latvia: Baltija Publishing. 2024. pp.225–239. URL: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-390-3-11

ФІНАНСОВИЙ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У СТРАХОВИХ КОМПАНІЯХ

Батюта Анастасія Ігорівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Гудзь Г.О.

FINANCIAL RISK MANAGEMENT IN INSURANCE COMPANIES

The financial stability of insurance companies is directly dependent on effective risk management strategies. Insurance companies face various financial risks, including underwriting risk, market risk, credit risk, and liquidity risk. Managing these risks requires the use of modern analytical tools, financial models, and regulatory compliance mechanisms. The paper explores the key risk management techniques used in the insurance industry and their role in ensuring financial resilience.

Фінансовий ризик-менеджмент у страхових компаніях є ключовим інструментом забезпечення їхньої стійкості та довгострокового функціонування на ринку. Страхові компанії, на відміну від банків та інших фінансових установ, несуть унікальні ризики, які виникають у процесі їхньої діяльності. Основними фінансовими ризиками, що впливають на страхові компанії, є:

• Андеррайтинговий ризик – ризик збитковості страхових операцій через неправильне оцінювання страхових премій, високу частоту страхових випадків або їхню велику вартість. Якщо компанія занижує страхові тарифи або не враховує певні ризики, це може призвести до фінансових втрат.

• Ринковий ризик – ризик, пов'язаний із змінами вартості фінансових активів, процентних ставок та валютних курсів, які впливають на інвестиційний портфель страхової компанії. Оскільки страхові компанії інвестують премії в різні фінансові інструменти, будь-які коливання ринку можуть призвести до зменшення їхнього капіталу.

• Кредитний ризик – ризик невиконання фінансових зобов'язань контрагентами (перестраховиками, інвесторами, банками). У випадку неплатоспроможності перестраховика або емітента цінних паперів, у які інвестовані активи компанії, може виникнути загроза ліквідності.

• Ліквідний ризик – ризик неможливості вчасно виконати фінансові зобов'язання через недостатність грошових коштів або складності з реалізацією активів без значних втрат.

Таблиця 1

Основні види ризиків у страхуванні

Вид ризику	**Опис**
Андеррайтинговий ризик	Ризик збитковості страхових операцій через неправильне оцінювання страхових премій.
Ринковий ризик	Ризик зміни вартості активів, процентних ставок, валютних курсів.
Кредитний ризик	Ризик невиконання фінансових зобов'язань контрагентами.
Ліквідний ризик	Ризик недостатності грошових коштів або складності реалізації активів.

Джерело: складено автором на основі даних [2]

З метою мінімізації цих ризиків страхові компанії використовують комплексний підхід до управління фінансовими ризиками, що включає:

1. Диверсифікацію портфеля ризиків – розподіл страхових зобов'язань між різними видами страхування та сегментами клієнтів. Це дозволяє зменшити залежність від одного сегмента ринку та знизити загальний рівень ризику.

2. Перестрахування – передача частини ризиків іншим страховим компаніям (перестраховикам), що дозволяє зменшити фінансове навантаження у разі настання великих страхових випадків. Наприклад, перестрахування природних катастроф допомагає компаніям уникнути фінансового краху у разі масових збитків.

3. Фінансовий хеджинг – використання похідних фінансових інструментів (деривативів), таких як ф'ючерси, опціони та свопи, для захисту від ринкових коливань. Наприклад, компанії можуть хеджувати ризики валютних коливань, якщо вони працюють з міжнародними страховими угодами.

4. Моніторинг та оцінка ризиків – впровадження сучасних аналітичних моделей, таких як Value-at-Risk (VaR), стрес-тестування та прогнозування ймовірності дефолту. Страхові компанії активно використовують математичні та статистичні методи для оцінки можливих ризиків та їхнього впливу на фінансову стабільність.

Таблиця 2

Методи управління ризиками у страхуванні

Метод	**Опис**
Диверсифікація	Розподіл страхових зобов'язань між різними видами страхування.
Перестрахування	Передача частини ризиків іншим компаніям.
Фінансовий хеджинг	Використання деривативів для захисту від ринкових коливань.
Моніторинг ризиків	Аналіз ризиків через VaR, стрес-тестування та прогнозування.

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Регуляторна політика також відіграє важливу роль у фінансовому ризик менеджменті страхових компаній. Наприклад, директива Solvency II, запроваджена в Європейському Союзі, встановлює жорсткі вимоги до капіталу та управління ризиками для страхових компаній. Вона базується на трьох ключових принципах:

1. Капітальні вимоги – компанії повинні мати достатній рівень капіталу для покриття можливих ризиків.
2. Система управління ризиками – компанії зобов'язані розробляти та впроваджувати ефективні стратегії управління ризиками.
3. Дисципліна ринку – компанії повинні бути прозорими у своїй діяльності та регулярно звітувати перед регуляторними органами.

Ефективний фінансовий ризик-менеджмент дозволяє страховим компаніям зберігати фінансову стійкість, забезпечувати виконання страхових зобов'язань перед клієнтами та відповідати регуляторним вимогам. В умовах глобалізації та зростання економічної нестабільності ризик-менеджмент у страхуванні набуває ще більшого значення, адже він є основним механізмом захисту компаній від непередбачуваних фінансових втрат.

1. Rejda G. E., McNamara M. J. Principles of Risk Management and Insurance. – Pearson, 2021.
2. Harrington S. E., Niehaus G. Risk Management and Insurance. – McGraw Hill, 2020.
3. European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). Solvency II Framework [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.eiopa.europa.eu.

СТРАХУВАННЯ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

Бура Богдана Василівна,
Полюхович Вікторія Анатоліївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

INSURANCE OF AGRICULTURAL CARGO TRANSPORTATION IN WARTIME CONDITIONS

The aim of this study is to examine agricultural transport insurance in wartime, analyze the main risks and explore ways to minimize them. Martial law has a significant impact on logistics; it affects the availability of insurance, customs policies and the overall protection of shippers and cargo owners. This study examines the impact of military action on agricultural transportation, including security risks, delays, route restrictions and increased costs. It also analyzes the latest insurance approaches, challenges for farmers and logistics companies, and ways to adapt to war conditions. It highlights key issues such as insurance coverage, risk factors and potential improvements, and outlines prospects for market development and effective risk management.

Аграрний сектор завжди відігравав важливу роль в українській економіці, забезпечуючи продовольчу безпеку країни та значну частку експорту. Однак війна принесла безпрецедентні виклики для українських фермерів та агробізнесу, такі як руйнування інфраструктури, загроза мінування полів, логістичні проблеми та нестабільність ринків. У цих умовах страхування є не лише засобом економічного захисту, але й важливим механізмом забезпечення стабілізації та відновлення сільського господарства.

Введення воєнного стану в Україні призвело до значних змін у транспортних умовах та ускладнило виконання перевізних договорів. Зокрема, запроваджено нові правила та обмеження, які стосуються не лише транспорту, але і його руху в цілому, включаючи обмеження на в'їзд до певних територій та виїзду з них. Крім того, в умовах воєнного стану актуалізується питання щодо страхування перевезень, зокрема й агропродукції в тому ж числі. З одного боку, існує загроза збільшення страхових ризиків внаслідок воєнних дій, а з іншого - загроза того, що страхові компанії можуть знизити тарифи або відмовити у своїх послугах через підвищений ризик. До того ж, слід враховувати, що воєнні дії можуть стати першопричиною порушення термінів доставки вантажу і збільшення транспортних витрат. [1]

Аграрний сектор України нині стикається з численними викликами, що значно ускладнюють його функціонування, серед яких – окупація великих територій, пожежі та перешкоди у вигляді невчасних посівів і збору врожаю. Ці труднощі мають серйозний вплив на економіку агробізнесу, однак, незважаючи на війну, ринок страхування продовжує працювати. За даними "Українського клубу аграрного бізнесу", лише 15% сільськогосподарських підприємств в Україні використовують страхування посівів, тоді як в розвинутих країнах цей показник значно вищий: у Франції – 30-35%, в Іспанії – 60%, у Канаді та США цей показник досягає 80-90%. Така різниця свідчить про низький рівень довіри до страхових послуг серед українських аграріїв.[2]

Для покращення ситуації в Україні важливо запровадити механізм державної підтримки страхування, що передбачає часткове відшкодування страхових платежів для фермерів. У вересні 2023 року була запущена програма грантів для малого агробізнесу, яка надає можливість фермерам отримати фінансування для страхування майбутнього врожаю. За цією програмою планується виділення понад мільйон доларів на підтримку 220 малих сільськогосподарських підприємств. Однак для того, щоб така система працювала ефективно, потрібно збільшити рівень довіри до страхових послуг серед аграріїв.[3]

Не менш важливим є впровадження відповідних законодавчих змін, які повинні допомогти аграрному сектору впоратися з численними викликами, зокрема з тими, що виникають через військові дії та їх наслідки. У зв’язку з цими обставинами, ухвалення низки важливих законів і постанов, що створюють правову основу для розвитку агрострахування, набуває особливої актуальності. В умовах сучасних викликів, зокрема військових дій, аграрний сектор України потребує надійних механізмів захисту від ризиків. Важливим кроком у цьому напрямку стало впровадження державної підтримки агрострахування. Зокрема, 9 грудня 2021 року Кабінет Міністрів України ухвалив постанову № 1342, якою затверджено "Порядок надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції". Цей документ визначає механізми часткової компенсації страхових премій для сільськогосподарських виробників, що сприяє зменшенню фінансового навантаження на аграріїв та стимулює їх до використання страхових послуг.[4]

Додатково, 13 вересня 2024 року, уряд прийняв постанову № 1056, яка внесла зміни до вищезазначеного порядку.[5]

Варто також зазначити, що правову основу для державної підтримки агрострахування закладено в Законі України "Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою" від 9 лютого 2012 року № 4391-VI. Цей закон визначає загальні принципи та умови надання державної підтримки у сфері страхування сільськогосподарської продукції, що є ключовим елементом у забезпеченні фінансової стабільності аграріїв.[6]

Запровадження та вдосконалення цих нормативно-правових актів підкреслює прагнення держави створити сприятливі умови для розвитку агрострахування в Україні, особливо в умовах підвищених ризиків, пов'язаних з військовими діями та іншими непередбачуваними обставинами. В умовах війни страхування перевезень аграрної продукції в Україні набуває критичного значення. Ризики пошкодження та втрати вантажів зростають, що ускладнює експорт і внутрішню логістику. Враховуючи ці виклики, варто звернутися до досвіду інших країн, які вже напрацювали механізми страхування аграрних перевезень у кризових ситуаціях.

У Сполучених Штатах існує розвинута та комплексна система аграрного страхування, яка підтримує фермерів у разі втрат. Щорічно фермери витрачають близько $12 мільярдів на страхування врожаїв. Однак система не обмежується лише покриттям збитків від зниження врожайності. Вона також захищає фермерів від фінансових втрат, спричинених коливаннями ринкових цін на сільськогосподарську продукцію, що є важливим фактором у нестабільному аграрному середовищі. Ключовим елементом успіху цієї системи є тісна співпраця між державою та приватним сектором. Уряд активно бере участь у формуванні цієї системи, забезпечуючи часткове фінансування страхових програм через субсидії. Завдяки таким субсидіям фермери можуть дозволити собі страхування, яке в іншому випадку могло б бути занадто дорогим. Це дозволяє їм зберігати фінансову стабільність у випадку неврожаю чи ринкових проблем, знижуючи ризики банкрутства та сприяючи сталому розвитку аграрного сектору.У 2020 році Казахстан запровадив інноваційну програму страхування врожаю, яка ґрунтується на показниках вологості ґрунту. Цей підхід дозволяє здійснювати моніторинг стану ґрунту за допомогою технологій дистанційного вимірювання, без необхідності фізичних зустрічей між фермерами та страховими компаніями. Завдяки цьому фермери можуть швидко застрахувати свій врожай та отримати захист від можливих природних катастроф, таких як посуха або інші несприятливі погодні умови. Програма частково фінансується урядом Казахстану, що робить її більш доступною для фермерів.[7]

Страхування сільськогосподарських перевезень під час війни є важливим механізмом зниження ризиків для аграрного сектору та логістичних операторів. Воєнні дії значно підвищують ризик збитків через перебої в роботі транспорту, закриття транспортних шляхів, захоплення вантажу та інші форс-мажорні ситуації. Ефективне страхування в таких ситуаціях забезпечує фінансову стабільність сільськогосподарських виробників і трейдерів, сприяє безперебійності поставок та підвищує довіру інвесторів і партнерів. Ключовими напрямками покращення страхового захисту в умовах війни є адаптація страхових продуктів до воєнних ризиків, активна участь міжнародних страхових ринків та національних гарантійних механізмів, а також діджиталізація процесів оцінки ризиків та виплат страхових відшкодувань. Комплексний підхід до страхування сільськогосподарського транспорту сприяє стабілізації аграрного сектору, розвитку експортного потенціалу та зміцненню національної економічної безпеки.

1. Мазур, К., Янчук, Д., & Галета, Д. (2023). ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ АГРОЕКСПОРТУ З УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ. *Економіка та суспільство*, (51). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-12
2. https://agroreview.com/content/cherez-klimatychni-zminy-ahrostrahuvannya-nabuvaye-vse-bilshoyi-aktualnosti/
3. https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/241324.html
4. Постанова, Перелік, Порядок від 09.12.2021 № 1342 Про затвердження Порядку надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1342-2021-%D0%BF
5. Постанова №1056 від 13.09.2024 Про внесення змін до Порядку надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/529562___774686
6. Закон України від 09.02.2012 № 4391-VI Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4391-17
7. https://kurkul.com/spetsproekty/920-strahuvannya-agrobiznesu-kudi-divitis-ukrayintsyam-ta-chiy-dosvid-pereymati

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ СТРАХУВАННЯ

Василенко Марія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

PROSPECTS FOR THE IMPLEMENTATION OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN THE UKRAINIAN INSURANCE MARKET

This paper explores the impact of digital transformation on the Ukrainian insurance industry. The adoption of decentralized ledger technologies can address critical challenges such as lack of transparency, excessive administrative burdens, and low trust among market participants. Global financial ecosystems are rapidly integrating blockchain solutions, smart contract mechanisms, and cryptocurrency-based tools. For Ukraine, adapting its financial infrastructure to this innovative landscape is crucial in unlocking the full potential of decentralized instruments. The implementation of blockchain in the insurance sector can enhance operational efficiency, reduce fraud risks, and foster greater trust between insurers and clients.

Цифрова трансформація створює перспективні шляхи розвитку для страхової індустрії України. Технології децентралізованих реєстрів спроможні подолати фундаментальні виклики сектору: дефіцит транспарентності, надмірне адміністративне навантаження та критично низький рівень довіри між суб'єктами ринкових відносин. Глобальні фінансові екосистеми демонструють зростаючі темпи інтеграції блокчейн-рішень, смарт-контрактних механізмів та криптовалютних інструментів. Актуальна проблематика полягає в необхідності української фінансової архітектури пристосовуватись до інноваційного середовища та визначити конкретний спектр потенційних переваг, які пропонують децентралізовані інструменти [1, с.4].

Історія блокчейну бере початок у 2008 році з розробок Сатоші Накамото [5]. Наступного року ця технологія стала основою для функціонування криптовалюти «біткоїн», що започаткувало її масштабне проникнення у фінансово-банківський сектор. Первинне призначення технології полягало в забезпеченні анонімних та захищених криптовалютних трансакцій між непов'язаними суб'єктами [4]. Сучасний блокчейн характеризується універсальністю та міжгалузевим потенціалом застосування, охоплюючи: управління матеріальними й нематеріальними цінностями, фінансово-економічні процеси, документаційні системи державних і приватних установ та організацій змішаної форми власності, державне адміністрування та фіскальну сферу, механізми залучення інвестицій, благодійні ініціативи, капітальні операції, податкову галузь тощо. Секторальний аналіз від компанії Gartner демонструє, що найвищий рівень зацікавленості у блокчейн-рішеннях проявляють керівники ІТ-відділів компаній з секторів телекомунікацій, страхування та фінансових послуг [6].

Технології цифровізації докорінно змінюють структурну організацію фінансових ринків, насамперед у їхньому найбільш прогресивному елементі – капітальних ринках. Застосування цифрових інструментів забезпечує ефективну дистрибуцію інформаційних потоків і аналітичних даних, що сприяє мінімізації ринкових дисфункцій, зокрема таких як темпоральні лаги та нерівномірність доступу до інформації [2, с.2].

У контексті страхового ринку автоматизовані цифрові контракти представляють особливу цінність, оскільки самостійно ініціюють виплати при настанні страхової події. Це веде до скорочення операційних витрат, мінімізації суб'єктивних факторів та зниження корупційних ризиків. Незмінність записів у розподіленому реєстрі гарантує захист історії транзакцій від несанкціонованих змін, що підвищує рівень довіри у відносинах між страховиками та клієнтами.

Впровадження цифрових реєстрів забезпечує автоматизацію процесу виплат, зменшуючи час очікування компенсації та підвищуючи задоволеність клієнтів. Фіксація всіх операцій у незмінному реєстрі значно знижує ризик шахрайства та робить процеси прозорішими. Зниження паперового документообігу та скорочення кількості посередників суттєво зменшує адміністративні витрати. Розподілені реєстри забезпечують ефективний міжнародний обмін даними, сприяючи глобальній співпраці страхових компаній.

Рис. 1. Вплив блокчейн технологій на параметри фінансових послуг
Джерело: [2]

Національний банк України ухвалив та імплементував Стратегію розвитку фінтеху до 2025 року. Експерти НБУ підкреслюють, що цей документ представляє собою детальну дорожню карту формування в державі всеохоплюючої фінтех-екосистеми з прогресивними фінансовими продуктами та легкодоступними цифровими сервісами. У переліку стратегічних фінтех-векторів під час втілення Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року вказано [3]: кредитні рішення, системи платежів, управління рахунками, цифрові активи/блокчейн, персональний фінансовий менеджмент/управління активами, кіберзахист та протидія шахрайству, регуляторні технології.

Документ також акцентує увагу на тому, що блокчейн становить важливу складову світової фінтех-екосистеми та належить до високорозвинених напрямів на глобальному рівні. Стосовно нормативних засад запровадження блокчейн-технологій – відповідна база все ще формується. Суттєвим проривом у побудові регуляторного середовища для впровадження блокчейну стало заснування в Україні у 2019 році Міністерства цифрової трансформації України.

Український страховий ринок також має значний потенціал для інтеграції блокчейн-рішень, що може стати каталізатором його розвитку та підвищення конкурентоспроможності на міжнародній арені. Однак імплементація технології розподілених реєстрів у страховому секторі України супроводжується рядом об'єктивних перешкод.

Правова невизначеність створює регуляторні ризики для суб'єктів страхового ринку, що розглядають можливість технологічної модернізації. Спостерігається недостатній рівень компетенцій серед представників страхового сектору щодо функціональних можливостей даної технології, а серед потенційних бенефіціарів відсутнє усвідомлення потенційних переваг. Трансформація наявних операційних моделей потребує значних капіталовкладень у розробку програмного забезпечення та підвищення кваліфікації персоналу. Керівні органи страхових організацій демонструють резистентність до структурних змін через побоювання втрати контролю над операційними процесами.

Необхідною передумовою ефективної імплементації є створення відповідного нормативно-правового підґрунтя. Законодавчим органам доцільно розробити регуляторні механізми застосування розподілених реєстрів у фінансовому сегменті. Поширення релевантних знань рекомендовано здійснювати через професійні форуми, освітні модулі та інформаційні ініціативи. Державним інституціям слід розглянути можливість запровадження фіскальних преференцій чи фінансової підтримки для піонерів галузевих інновацій. Залучення міжнародних експертів та організацій з практичним досвідом успішної інтеграції відповідних рішень може значно підвищити ефективність імплементаційного процесу.

Технологія розподілених реєстрів потенційно здатна підвищити транспарентність страхових операцій, оптимізувати часові параметри процесів та мінімізувати вразливість до деформацій, спричинених зловмисними діями. Незважаючи на наявність імплементаційних бар'єрів, зумовлених законодавчими прогалинами та високими інвестиційними вимогами, синергія технологічного прогресу та державної підтримки створює передумови для подолання наявних перешкод. Емпіричні дані міжнародного досвіду підтверджують високу результативність відповідних інновацій. Координація зусиль державних структур, страхових організацій та представників інформаційно-технологічного сектору може забезпечити Україні позицію регіонального лідера у сфері страхових інновацій.

1. Різник Д. В., Стендер С. В., Гаврилюк В. М. Вплив децентралізованих фінансових технологій на сучасну фінансову систему України: перспективи та виклики. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 1. DOI: 10.5281/zenodo.13348212.
2. Вергелюк Ю. ПОТЕНЦІАЛ ВИКОРИСТАННЯ БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-15.
3. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025 (дата звернення: 27.02.2025).
4. Стащук О., Теслюк С., Кузьмич І. ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1562 (дата звернення: 27.02.2025).
5. Zhao J. L., Fan S., Yan J. Overview of business innovations and research opportunities in blockchain and introduction to the special issue. Financial Innovation. 2016. Vol. 2. URL: https://jfin-swufe.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s40854-016-0049-2 (дата звернення: 27.02.2025).
6. Ющенко Н. Л. Розвиток блокчейн-технологій в Україні та світі. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/40.pdf (дата звернення: 27.02.2025).

СТРАХУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ РИНКУ

Винничук Ольга Романівна,
Яким'як Сюзанна-Марія Степанівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

INVESTMENT INSURANCE IN UKRAINE: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR MARKET DEVELOPMENT

This paper investigates the challenges and potential opportunities for developing the investment insurance market in Ukraine. It explores how the integration of innovative digital technologies and regulatory reforms can mitigate risks and enhance investor protection. The study provides an in-depth analysis of current market conditions, expert opinions, and statistical trends to propose actionable recommendations.

Страхування інвестицій в Україні набуває нового значення в контексті глобальної економічної нестабільності та зростаючих геополітичних ризиків, що супроводжують сучасну реальність. У країні, де економічний потенціал значною мірою залежать від здатності залучати як іноземний, так і внутрішній капітал, розробка механізмів захисту інвестицій стає надзвичайно актуальною. Сучасні дослідження свідчать, що інвестори шукають не лише прибуткові можливості, а й гарантії мінімізації ризиків, пов'язаних із непередбачуваними подіями. У ході дослідження ми поставили перед собою завдання визначити основні виклики, що стримують розвиток ринку страхування інвестицій в Україні, та розробити можливі шляхи їх подолання за допомогою сучасних технологій і регуляторних ініціатив.

Аналізуючи дані за останні 3–5 років, ми виявили, що одним із головних викликів є політична та економічна нестабільність, яка створює підґрунтя для високих ризиків при здійсненні інвестиційних операцій. Протягом останніх років Україна зазнала численних потрясінь: від внутрішніх реформ до повномасштабної війни, що вплинуло на загальний рівень довіри до ринку. За статистичними даними за 2023 рік, частка відмов у страхуванні інвестиційних проектів, пов'язаних із політичними ризиками, зросла майже на 30% порівняно з попереднім роком. Це свідчить про високий рівень невизначеності, що змушує інвесторів шукати альтернативні шляхи захисту своїх капіталовкладень.

Крім того, відсутність спеціалізованих страхових продуктів, спрямованих на покриття специфічних ризиків українського ринку, спричиняє розрив між потребами інвесторів та пропозицією страхових послуг. Незважаючи на активну роботу деяких великих страхових компаній, загальна законодавча база та регуляторний супровід не відповідають сучасним вимогам ринку. Це проявляється в обмеженій можливості адаптації стандартних міжнародних полісів до умов вітчизняного ринку, де непередбачувані ризики, такі як воєнний конфлікт або раптова зміна політичного курсу, можуть стати вирішальними для збереження інвестиційного капіталу. До того ж, історичні випадки фінансової нестабільності та банкрутств серед страхових компаній додатково підривають довіру потенційних клієнтів. Саме ці фактори створюють серйозний бар'єр для розвитку системи страхування інвестицій, вимагаючи негайних реформ як на рівні законодавства, так і на рівні корпоративного управління.

Незважаючи на існуючі труднощі, ринок страхування інвестицій в Україні має значний потенціал для розвитку завдяки низці можливостей, які можуть бути реалізовані за підтримки держави та міжнародних партнерів. Державна підтримка у формі спеціалізованих програм гарантування інвестицій також є важливим чинником, який може стимулювати розвиток ринку. Уряди розвинених країн успішно використовують подібні механізми для захисту інвестиційних потоків, що дозволяє їм не тільки залучати додатковий капітал, але й сприяти економічному зростанню через зниження ризиків. В Україні ж, за умов впровадження таких програм, можливо створення умов для взаємовигідного партнерства між державними структурами та приватними страховими компаніями. Крім того, сучасна економічна наука акцентує увагу на важливості підвищення фінансової грамотності серед потенційних інвесторів, що може сприяти більш активному використанню страхових інструментів. Проведення регулярних тренінгів, семінарів та інформаційних кампаній сприятиме формуванню культури ризик-менеджменту та підвищенню довіри до страхового ринку.

Одним із найперспективніших напрямків розвитку страхування інвестицій є інтеграція сучасних цифрових технологій у систему управління ризиками. Цей інноваційний підхід передбачає використання таких технологій, як штучний інтелект, машинне навчання та блокчейн, що дозволить не лише автоматизувати процес оцінки ризиків, а й зробити його максимально прозорим та достовірним. Сучасні аналітичні моделі, що використовують великі дані (Big Data), дають можливість оперативно аналізувати зміни у фінансовому ринку та прогнозувати можливі ризики, що є надзвичайно важливим для формування ефективних страхових продуктів. Наприклад, застосування алгоритмів штучного інтелекту може допомогти виявити невидимі закономірності у поведінці ринку та дозволити страхувальникам своєчасно коригувати умови полісів, що забезпечить більш високий рівень захисту інвестицій. Водночас, використання блокчейн-технологій створює можливості для реалізації децентралізованих страхових платформ, де всі транзакції зберігаються в незмінному вигляді, що мінімізує ризик маніпуляцій та підвищує довіру інвесторів. За даними останніх досліджень, країни, які впровадили інноваційні технології в галузі страхування, демонструють зростання ефективності роботи страхових компаній на 15–20% порівняно з традиційними моделями. Для України це може стати важливим імпульсом для модернізації ринку, зокрема, за умов активного співробітництва державних інституцій, приватних підприємств та наукових установ. Крім того, впровадження сучасних технологій сприятиме розробці нових кастомізованих продуктів, адаптованих до специфічних умов українського ринку, зокрема, страхування інвестицій у високотехнологічні сектори економіки, агропромисловість та інфраструктурні проекти. Таким чином, інтеграція цифрових технологій у систему страхування інвестицій не тільки підвищує оперативність та точність оцінки ризиків, але й створює нові можливості для розвитку ринку, що може сприяти економічній стабілізації та зростанню України в умовах глобальної конкуренції.

Отже, підсумовуючи результати дослідження, можемо стверджувати, що ринок страхування інвестицій в Україні має значний потенціал для розвитку за умови впровадження інноваційних технологій та реформування нормативно-правової бази. Системний розвиток ринку страхування інвестицій є ключовим чинником для забезпечення довгострокового зростання та конкурентоспроможності національної економіки.

1.https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/strakhuvannya-investytsiy-vid-voyennykh-ryzykiv-v-ukrayini?utm_source=chatgpt.com
2. https://forinsurer.com/public/23/12/22/4991
3.https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/strakhuvannya-investytsiy-vid-voyennykh-ryzykiv-v-ukrayini
4.https://zlatovest.com.ua/strahuvannya-ta-investycziyi-symbioz-na-ukrayinskomu-rynku/
5.https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Страхування_інвестицій_в_Україні.pdf

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ INSURTECH ТЕХНОЛОГІЙ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ СТРАХУВАННЯ

Волошина Катерина Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF INSURTECH TECHNOLOGIES IN THE UKRAINIAN INSURANCE MARKET

This article is dedicated to the new for Ukrainian insurance market technologies – Insurtech. There are no more hesitations about need of implementing technological advancements in this sphere, but anyway there are as benefits as disadvantages which are given in the paper and include significant enhance of accessibility, reduction of operating costs and of fraud risk in insurance sector still, at the same time, there are outdated legal framework and lack of financial investing abilities in new technologies.

Швидкий розвиток технологій та інновацій у фінансовій сфері не обминув і ринок страхування, адже у багатьох світових практиках застосовуються нові підходи до управління процесом страхування, яке традиційно мало в основі паперові процеси та загальні моделі оцінки ризику. Проте, з розвитком Insurtech технології, з'являються нові можливості для страховиків ефективніше оцінювати особливості кожного клієнта та пропонувати персоналізовану та вигідну для обох сторін угоду. Це є надзвичайно актуальним наразі для України, адже вітчизняним страховикам потрібен сучасний технологічний апарат, такий як Insurtech, що дозволить їм покращити досвід клієнтів при використанні даних послуг, пропонуючи свої послуги навіть в найбільш критичних ситуаціях, таких як пандемія чи війна, та відповідати сучасним глобальним трендам. Тоді Insurtech стане основою для того, щоб українські страхові компанії були конкурентоспроможними на світовому ринку. Загалом зміст Insurtech можна визначити як ІТ-інновації, що впроваджують у страхову галузь з метою скорочення витрат страховиків та спрощення процесів звернення клієнтів, оцінки ризиків та оформлення всіх необхідних документів для надання даних послуг, що робить страхові компанії більш ефективними.

Insurtech технологій у часи глобалізації економіки та процесів її цифровізації дозволяють страховикам відчути всі вигоди його використання. Згідно з дослідженнями Waterstreet 59% опитаних страховиків вважають Insurtech-стратапи головним двигуном прогресу галузі [1]. Розглянувши всі переваги цих технологій саме для українського ринку страхування, найперше варто виділити прозорість та збільшення довіри до таких цифровізованих послуг. Адже на українському ринку 63% споживачів віком 18-45 років, які є основними клієнтами страховиків, не вважають за потрібне страхувати різного роду ризики через невисокий рівень довіри до самих страхових компаній [2]. Особливо після повномасштабного вторгнення росії в Україну довіра до страхових компаній похитнулась через високу невизначеність всієї країни як політичну так і економічну, а також, на окупованих територіях, втрати великих мас даних щодо страхових угод, що зберігались у традиційному паперовому форматі. Тому, застосовуючи, наприклад, блокчейн технології, страхувальник захищений від фальсифікації власних даних, що в першу чергу знижує ризики шахрайств та маніпуляцій, а також забезпечує прозорість виплат, адже кожен етап процесу можна перевірити у реальному часі, що дозволяє уникати невиправданих відмов у виплатах. Адже ця проблема існує не тільки в Україні, бо в США збитки від страхового шахрайства за 2024 рік перевищили 40 млрд дол. [3].

Також великою перевагою є доступність страхових послуг з використанням Insurtech технологій, адже незалежно від місця проживання всередині країни будь-хто може скористатися можливостями різних страховиків. Тому що після початку війни росії проти України люди з різних територій не мали можливості відвідувати фізичні офіси страхових компаній, тому запровадження технологій дистанційного обслуговування дозволяє страхувальникам оформити поліси та отримати допомогу консультанта без необхідності особистої присутності у відділенні компанії. За результатами дослідження МТСБУ до 2022 року кількість електронних договорів страхування складала 46% від загальної кількості договорів, проте після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну населення більшою мірою перейшло на електронні договори, які у 2024 році складали майже 74% від загальної кількості [4]. Також ще до 2022 року ринок страхування зіткнувся з величезною проблемою пандемії COVID-19, що змусило багатьох світових страховиків вкладати у розробку та цифровізацію традиційних форм страхування за допомогою таких ІТ-інновацій як штучний інтелект, додатки для смартфонів, чат-боти підтримки клієнтів, BigData та ін. Таким чином, українські страхові компанії повинні інвестувати у впровадження Insurtech технологій, аби забезпечити свою конкурентоспроможність у часи невизначеності та неймовірно швидких технологічних змін у світі.

Наразі споживачі дуже цінують свій час, тому можливості швидшого укладання договорів страхування за допомогою використання, наприклад, AI або мобільних додатків СК суттєво підвищує привабливість своїх послуг для потенційних клієнтів. Insurtech технології допомагають не лише зменшити тривалість підписання договору, але й всієї процедури персонального підбору відповідного страхового продукту, збору необхідних даних та здійснення виплат у разі настання страхового випадку. Для прикладу, смарт-контракти зменшують час обробки страхових виплат до 30% у порівнянні з традиційними методами. Також знижуються операційні витрати завдяки автоматизації та використанню BigData, що допомагає оптимізовувати оцінки ризиків та зменшувати витрати на адміністрування передаючи обов'язки, які раніше належали працівникам у керування спеціальними програмами. Автоматизація різних процесів страхування несе в собі ряд переваг.

Проте, зважаючи на стан страхового ринку в Україні, наразі є певні недоліки у застосуванні Insurtech технологій. Основною проблемою є те, що українське законодавство «не встигає» за технологічними змінами, що значно ускладнює впровадження цифрових страхових продуктів, особливо це стосується недостатнього врегулювання питань, що пов'язані з використанням смарт-контрактів у страхуванні, а також ШІ та блокчейн-технологій. Все це, за умови використання новітніх технологій може спричинити до правових суперечок між страховиком та страхувальником, які наразі наше законодавство не в змозі врегулювати. А також зважаючи на те, що сервіси Insurtech оперують великими обсягами конфіденційних даних, з'являються загрози з боку хакерських атак. Так, у 2023 році кількість кібератак на фінансові установи зросла (включаючи атаки з боку країни-агресора) на майже 40%, то СК стали одними з головних цілей атак [5].

Ще одним не менш важливим недоліком Insurtech технологій є висока вартість їх впровадження та обслуговування в подальшому, що може стати причиною суттєвого відставання українських страховиків, що не мають фінансових можливостей для здійснення цих інвестицій. Також важливо, що для впровадження цифрових технологій необхідним є висококваліфіковані ІТ-спеціалісти, нестача яких уповільнює розвиток Insurtech в Україні.

Отже, я вважаю, що впровадження Insurtech технологій є надзвичайно актуальним для України, адже вони здатні забезпечити вищу ефективність та прозорість роботи страховиків і підвищити доступність одержання страхових послуг в різних критичних ситуаціях, таких як війна чи пандемія. В умовах цифровізації економіки та з іншої сторони політичної невизначеності, Insurtech технології дозволяють автоматизувати процедури страхування, покращити клієнтський досвід та зменшити операційні витрати. Але для цього необхідно насамперед вдосконалити нормативно-правову базу, запозичивши стандарти з практик в інших країнах та забезпечити надійний захист персональних даних страхувальників.

1. Як інновації InsurTech змінюють форму страхової галузі? Режим доступу: https://forinsurer.com/news/23/08/25/43008
2. Interfax-Ukraine. Молоді люди не довіряють страховикам. Режим доступу: https://interfax.com.ua/news/general/907314.html
3. Як блокчейн-технології використовуються в страховому секторі? [Електронний ресурс]: [FORINSURER] . – Режим доступу: https://forinsurer.com/news/22/04/28/41197
4. МТСБУ | статистика [Електронний ресурс]: [МТСБУ] . – Режим доступу: https://mtsbu.ua/about/statistics
5. Review of cybersecurity news in Ukraine, tendencies, and world events related to the First World Cyber war [Електронний ресурс]: [РНБО] – Режим доступу: https://www.rnbo.gov.ua/files/%D0%9D%D0%9A%D0%A6%D0%9A/2023/Cyber%20digest_August_2023_EN.pdf

РИЗИКИ МАСОВОЇ ПОВЕДІНКИ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Вуйчак Софія Євгеніївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси і кредит»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Ерастов В.І.

MASS BEHAVIOR RISKS IN THE BANKING SERVICES MARKET

This paper examines of mass behavior risks in the banking services market, with a focus on the banking panic in Ukraine during 2022. The sudden shock of the ongoing war and political instability led to a significant loss of confidence among the public, causing widespread withdrawals and disruptions in the banking sector. The study explores how these behavioral patterns, driven by uncertainty, impacted liquidity, credit risk, and overall market stability, ultimately influencing the broader financial environment.

Банківська система відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності економіки, однак у кризових ситуаціях вона стає вразливою до масової поведінки вкладників. Банківська паніка – це явище, при якому велика кількість клієнтів одночасно намагається вилучити свої кошти з банків через втрату довіри. Це може призвести до збоїв у фінансовій системі, зниження ліквідності банків та навіть їх банкрутства. В 2022 році, коли був активний початок воєнних дій в Україні, банківська система зазнала кризи за рахунок банківської паніки.

Банківська паніка є проявом колективної поведінки, коли рішення окремих індивідів підкріплюються діями інших, формуючи ефект лавини. Теоретично, причини банківської паніки можна розглядати крізь призму кількох факторів. Економічні та політичні кризи- глобальні чи національні потрясіння, які змушують людей сумніватися у стабільності фінансової системи. Негативні новини або чутки - інформаційні каскади, що поширюються через ЗМІ та соціальні мережі, можуть спричинити масовий відтік депозитів. Недостатність ліквідних коштів у банках, якщо фінансова установа не здатна забезпечити оперативне повернення депозитів, це може посилити панічні настрої.

Історичні приклади банківських панік включають Велику депресію 1929 року, кризу 2008 року та численні локальні випадки у різних країнах. Вони демонструють схожість поведінкових моделей вкладників у періоди фінансової нестабільності. Початок повномасштабного вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року спровокував значну фінансову турбулентність. Невизначеність щодо майбутнього економіки, побоювання девальвації національної валюти та можливого банкрутства банківських установ викликали масове вилучення коштів вкладниками. Люди не знали, як довго триватиме війна, що буде з економікою та чи працюватимуть банки в умовах бойових дій. Соціальні мережі та новинні канали рясніли повідомленнями про можливе блокування рахунків, дефіцит готівки, що спонукало людей до масового вилучення своїх коштів. Оскільки деякі відділення закривалися через обстріли або тимчасову окупацію, населення прагнуло отримати якомога більше готівки «на чорний день». Також були обмеження на електронні платежі та ризик перебоїв у роботі банківських систем. Побоювання щодо відключення інтернету, відсутності доступу до онлайн-банкінгу та роботи терміналів змушували громадян мати при собі готівку.

Це призвело до виникнення черг біля банкоматів, різкого зростання попиту на іноземну валюту та спроб переведення активів у більш стабільні форми. Панічні настрої підсилювалися інформаційними хвилями у соціальних мережах, де поширювалися чутки про можливу неплатоспроможність банків. В короткі терміни банки мали забезпечити готівкову ліквідність, що в умовах війни було складним завданням.

Проте НБУ досить швидко відреагував на ситуацію та не дав банкам збанкрутувати. Національний банк України запровадив низку екстрених заходів для стабілізації фінансової системи які ви можете розглянути в таблиці наведеній нижче.

Виникла необхідність жорсткого контролю фінансової стабільності. Національний банк України змушений був запровадити низку екстренних обмежень для стабілізації фінансової системи які ви можете розглянути в таблиці наведеній нижче. Завдяки оперативним заходам вдалося уникнути системної банківської кризи.

Таблиця 1

Заходи НБУ для стабілізації фінансової системи та їх результати

Захід	**Очікуваний ефект**	**Реальні наслідки**
Введення валютних обмежень	Обмежити відтік капіталу та стабілізувати валютний ринок	Зниження паніки, але зростання тіньового ринку валют
Фіксація обмінного курсу	Запобігти різким коливанням та спекуляціям на валютному ринку	Тимчасова стабільність, подальша корекція курсу
Обмеження на зняття готівки	Запобігти дефіциту ліквідності у банках	Часткова стабілізація, невдоволення населення
Забезпечення додаткової ліквідності банкам	Надати можливість банкам виконувати зобов'язання перед клієнтами	Підтримка роботи банківської системи

Джерело: складено автором на основі даних [2,3]

Через кілька тижнів після початку війни вдалося поступово відновити довіру населення до банківської системи. Основними факторами стабілізації стали відкриття більшої кількості банківських відділень у відносно безпечних регіонах, запуск грошових переказів та стабілізація роботи банківських систем та повернення довіри до електронних платежів, що зменшило навантаження на готівковий обіг.

Отже, масова поведінка населення в період війни мала серйозний вплив на банківську систему. Попри значний початковий тиск на фінансову систему, завдяки швидкій реакції НБУ та міжнародній фінансовій підтримці вдалося уникнути повного колапсу. Аналіз цього випадку свідчить про важливість оперативних дій регуляторів та необхідність формування довіри до банківських установ. Крім того, ця ситуація підкреслила вплив масової поведінки вкладників на фінансову стабільність та необхідність подальших досліджень у сфері поведінкових фінансів.

1. Довіра до банків повертається. Чому банківська система - дзеркало стану "здоров'я" України [Електронний ресурс] // https://interfax.com.ua/ [сайт].- Режим доступу: https://interfax.com.ua/news/blog/948361.html
2. Національний банк послабив та уточнив низку обмежень [Електронний ресурс] // bank.gov.ua [сайт].- Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-zbilshiv-limit-na-znyattya-gotivki-v-ukrayini-z-rahunkiv-u-inozemniy-valyuti-ta-utochniv-nizku-obmejen-na-transkordonni-operatsiyi
3. Річний звіт Національного банку України за 2022 рік [Електронний ресурс] // bank.gov.ua/ [сайт].- Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-nbu-za-2022-rik-zberejennya-makrofinansovoyi-stabilnosti-ta-doviri-gromadyan-popri--bezpretsedentni-viprobuvannya-viynoyu

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ

Гавриляк Валерія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Ерастов В.І.

CREDIT RISK MANAGEMENT

This study explores the key aspects of bank credit risk management, focusing on identifying, assessing, monitoring, and controlling credit risk. Credit risk is one of the most significant risks for banks, as it directly impacts financial stability and profitability. The research provides a detailed analysis of various credit risk management methods, emphasizing the importance of credit portfolio diversification to reduce exposure to specific sectors, risk limitation through lending caps, collateral requirements to secure loan repayment, and the creation of reserves to mitigate potential loan losses.. Additionally, modern risk management tools, including automated credit risk assessment systems and stress testing, are examined. The findings emphasize the importance of a structured credit policy, regulatory compliance, and the implementation of advanced risk mitigation strategies to ensure sustainable banking operations.

Управління кредитним ризиком є ключовим аспектом діяльності банківських установ, оскільки кредитні операції становлять значну частину їх активів і водночас є джерелом підвищеного ризику. Кредитний ризик визначається як імовірність виникнення збитків або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання боржником узятих на себе зобов'язань відповідно до умов договору [3]. Ефективне управління цим ризиком сприяє фінансовій стійкості банку та забезпечує захист інтересів вкладників і акціонерів.

Система управління кредитним ризиком включає декілька основних етапів: ідентифікація ризику, його оцінка, моніторинг та контроль. На етапі ідентифікації банк визначає потенційні джерела ризику, аналізуючи фінансовий стан позичальника, його кредитну історію, ринкове середовище та інші фактори, що можуть вплинути на здатність виконувати зобов'язання, схема показана на рисунку 1. Оцінка ризику передбачає кількісне вимірювання ймовірності дефолту та потенційних втрат, що може бути досягнуто через використання внутрішніх рейтингів, скорингових моделей та аналізу фінансових коефіцієнтів [4].

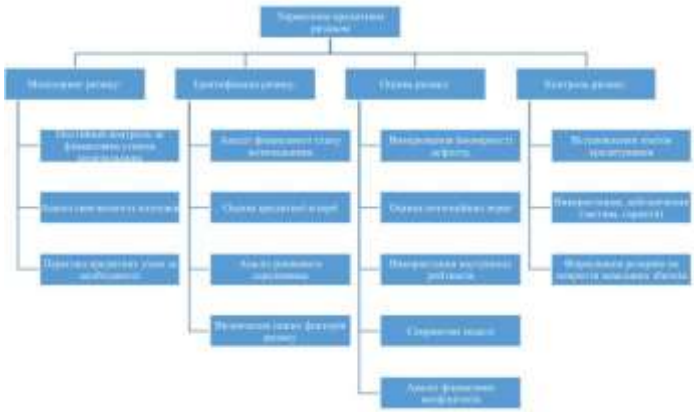


Рис. 1. Етапи управління кредитним ризиком
Джерело: складено автором на основі [4]

Моніторинг кредитного ризику здійснюється на постійній основі та включає спостереження за змінами у фінансовому стані позичальника, дотриманням умов кредитного договору та своєчасністю платежів. Це дозволяє банку вчасно виявляти потенційні проблеми та приймати коригувальні заходи. Контроль ризику передбачає встановлення лімітів на обсяги кредитування, диверсифікацію кредитного портфеля, використання забезпечення та резервування під можливі втрат [5].

Важливим елементом управління кредитним ризиком є розробка та впровадження кредитної політики, яка визначає стандарти та процедури надання кредитів, критерії оцінки позичальників, умови забезпечення та порядок контролю за кредитними операціями. Ця політика має бути узгоджена з загальною стратегією банку та враховувати його ризик-апетит [2].

Важливим аспектом ефективного управління кредитним ризиком є дотримання банками нормативних вимог та рекомендацій регуляторних органів. Зокрема, Національний банк України встановлює стандарти щодо організації системи управління ризиками в банках та банківських групах. Згідно з Положенням про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затвердженим постановою Правління Національного банку України від 11 червня 2018 року № 64, банк створює систему управління ризиками, адекватну його розміру, бізнес-моделі, масштабу діяльності, видам та складності операцій, яка забезпечує виявлення, ідентифікацію, оцінку, моніторинг, контроль та звітування за всіма ризиками, притаманними його діяльності [3].

Національний банк України (НБУ) рекомендує банкам застосовувати такі методи для мінімізації кредитного ризику: диверсифікація, яка обмежує вплив фактора ризику шляхом уникнення надмірної концентрації в одному портфелі через поєднання різних портфелів; оцінка кредитоспроможності позичальників, що забезпечує адекватність оцінки розміру кредитного ризику та застосування способів його мінімізації; моніторинг та управління ризиками, що включає постійний контроль, управління та обмеження кредитного ризику та ризику ліквідності, на які наражаються платіжні системи через розрахункові банки. [1].

Управління кредитним ризиком також включає регулярне стрес-тестування кредитного портфеля, що дозволяє оцінити стійкість банку до можливих негативних змін економічного середовища та визначити необхідний обсяг капіталу для покриття потенційних втрат. Це забезпечує проактивний підхід до управління ризиками та підвищує загальну надійність банківської установи [5].

Отже, комплексний підхід до управління кредитним ризиком, що включає стратегічне планування, аналіз економічного середовища, використання сучасних моделей оцінки ризиків і постійний контроль, є необхідною умовою стабільного розвитку банківської сфери. Удосконалення методів управління ризиками та адаптація до змін ринкового середовища дозволяє банкам підвищувати свою конкурентоспроможність, знижувати рівень проблемної заборгованості та забезпечувати довгострокову фінансову стійкість.

1. Методичні рекомендації з управління ризиками в платіжних системах. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Guidelines_risk_management_ps.pdf (дата звернення: 17.02.2025).
2. Політика управління кредитним ризиком банку «Укркапітал». URL: https://ukrcapital.com.ua/en/informatsiya-dlya-aktsioneriv-ta-steykkholderiv/informatsiya-shchodo-korporatyvnoho-upravlinnya/upravlinnia-ryzykamy/1846-polityka-upravlinnia-kredytnym-ryzykom.html
3. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Національний банк України. від 01.01.2025 №v0064500-18,URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text (дата звернення: 16.02.2025).
4. Про банки і банківську діяльність. Закон України. від 10.01.2025, №2121-III URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text
5. Про визначення розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями. Постанова. Національний банк України. від 01.01.2025 № v0351500-16, URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text (дата звернення: 17.02.2025).

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НОВИХ ВИДІВ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Григоренко Максим Віталійович,
Каганець Юлія Вадимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Міжнародна економіка»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT OF NEW TYPES OF INSURANCE IN UKRAINE

In this paper, we have explored the prospects of developing new types of insurance: blockchain technologies, index insurance, and insurtech projects. We analyzed their advantages, including transparency, automation, and effective risk management. The study examines the potential of blockchain to enhance trust and security, the application of index insurance in the agricultural sector, and the impact of insurtech startups on the market.

З кожним роком нових технологій стає все більше та вони стають все краще. Страхові галузі не виключення. Інновації відкривають нові можливості для зменшення ризиків та покращення сервісу. Блокчейн, індексне страхування та іншуртех змінюють підходи до традиційних страхових моделей.

Блокчейн – це технологія, яка дозволяє зберігати дані в інтернеті, забезпечуючи їх захист та прозорість, при цьому не потребує центрального керівного органу, що дозволяє уникнути посередників. У страховій сфері, де йде обмін великою кількість даних, блокчейн технологія ідеально підходить. Як приклад можна навести: AIG та британський банк Standard Chartered завершили пілотний проект, покликаний спростити деякі з найскладніших страхових полісів у даній галузі за допомогою блокчейн-технологій[3]. Проект продемонстрував, як в режимі реального часу можна автоматично повідомляти сторони договору про страхову подію. Ще однією перевагою блокчейн в цьому проекті стало те, що всі дії реєструються у блокчейні, тому жодна сторона не може змінити дані без схвалення інших учасників. Такий результат отримано за допомогою відходу від традиційних схем взаємодії сторін - з використанням негайно вступаючих у силу смарт-контрактів, заснованих на блокчейні Fabric[3].

Одним із перспективних напрямів страхування є індексне страхування, де виплати залежать не від фактичних збитків, а від зміни певного індексу. Індексне страхування є оптимальним рішенням для агропромислового комплексу, оскільки воно сприяє стабільності та прибутковості аграрного сектору.

За підтримки проекту IFC «Розвиток фінансування аграрного сектору в Європі та Центральній Азії» в Україні з 2016 року почало впроваджуватися індексне страхування. Упродовж 2017 року пілотний проект з індексного страхування був реалізований у 9 областях, що свідчить про попит на такий продукт з боку українських виробників[5]. Для розробки контракту страховик використовує моделі виплат, засновані на об'єктивних даних. Наприклад: якщо фермер хоче страхування від посухи, то індексом стає рівень опадів. Страховик у свою чергу дивиться офіційні джерела, що дізнатися історію кількості опадів. Якщо у період проростання рослина не проросла через відсутність опадів, страховик сплачує 100%. Період проростання культури визначає строки договору.

В Україні індексне страхування з'явилося нещодавно, але воно особливо добре підходить для великих агрохолдингів. У традиційному страхуванні страховій компанії потрібно кілька разів виїжджати в поле: перед укладанням договору, потім для перевірки стану посівів і ще раз у разі настання страхового випадку. Це забирає багато часу, коштів і не завжди є прозорим процесом. В індексному страхуванні все простіше – виплати залежать від відкритих і загальнодоступних даних, наприклад, рівня опадів чи температури. Якщо вони досягають критичних значень, страховик автоматично здійснює виплату. Деякі виробники можуть хвилюватися, чи вистачить грошей на виплати всім фермерам у разі, наприклад, великої посухи. Але цей ризик враховано: 5% страхового фонду залишається в Україні, а 95% перестраховується в європейських компаніях. Оскільки посуха не може охопити всю Європу одночасно, такий підхід дозволяє ефективно розподілити ризики і гарантувати виплати всім застрахованим фермерам[2].

Важливу роль у розвитку індексного страхування відіграють сучасні технології, зокрема InsurTech – напрям фінансово-технологічних інновацій, що зосереджений на оновленні та зміні страхового сектору. Завдяки алгоритмам штучного інтелекту та аналітичним інструментам компанії можуть ефективно визначати актуальні потреби та вподобання потенційних клієнтів. Автоматизація процесу оформлення страхових полісів значно скорочує час укладання угод. Якщо традиційні процедури могли тривати кілька днів чи навіть тижнів, то сучасні веб-платформи та онлайн-сервіси здатні швидко обробляти та затверджувати поліси в автоматичному режимі. Крім того, використання онлайн-платформ для подання заявок, цифрових систем документообігу та інтегрованих платіжних шлюзів значно спрощує процедуру відшкодування збитків як для клієнтів, так і для страхової компанії. Мінімізація людського втручання не лише підвищує точність обробки запитів, а й знижує ризик можливих помилок. Згідно зі звітом про аналіз ринку, абсолютне зростання розміру глобального ринку страхових технологій у вартісному вираженні прогнозується приблизно на 148,8 мільярдів доларів протягом прогнозованих років з 2022 по 2032 рік. Очікується, що Глобальний ринок InsurTech зросте з 8,1 мільярда доларів у 2021 році до 10,42 мільярда доларів у 2022 році, при середньорічному темпі зростання (CAGR) 29,2% – до 29,8 мільярдів доларів до 2026 року, із середньорічним темпом зростання 30%. За даними FMI, у 2032 році ринок страхових технологій досягне 165,4 млрд доларів [1].

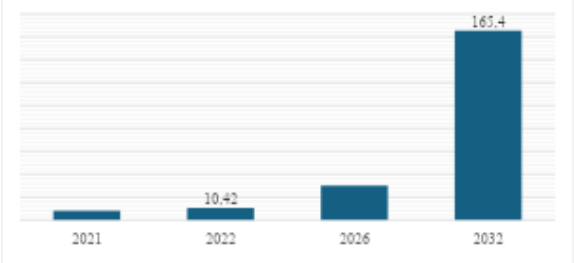


Рис. 1. зростання розміру глобального ринку страхових технологій у вартісному вираженні, у мільярдах доларах
Джерело: складено авторами на основі даних [1]

Глобальний ринок страхових технологій демонструє значний потенціал для розвитку в найближчі роки, що видно з рис1. Очікується, що інновації в цій сфері продовжать трансформувати традиційні моделі страхування, що дозволить знизити витрати, покращити доступність послуг і підвищити ефективність компаній. Зростання інтересу до страхових технологій свідчить про їх здатність забезпечити значні переваги для як споживачів, так і для самих компаній, покращуючи процеси обслуговування, підвищуючи персоналізацію продуктів та сприяючи більшій прозорості в галузі.

Хоча нові технології в страхуванні в Україні наразі не дуже розвинені, їх потенціал для подальшого розвитку є значним. Вони зможуть спростити процеси на ринку, підвищити ефективність і прозорість, а також полегшити доступ до страхових послуг. З часом, за підтримки держави та вдосконалення регуляторної бази, ці технології матимуть можливість впроваджуватися на ринку, що дозволить забезпечити більшу довіру до нових рішень.

1. Глобальний ринок InsurTech зросте з $10,4 млрд у 2022 році до $29,8 млрд у 2026 році. FORINSURER журнал про страхування, перестрахування та InsurTech. URL: https://forinsurer.com/news/22/12/09/42097.
2. Для галузей, що залежать від погоди, пропонують індексне страхування – журнал Пропозиція. Пропозиція - Головний журнал з питань агробізнесу. URL: https://propozitsiya.com/ua/dlya-galuzey-shcho-zalezhat-vid-pogody-proponuyut-indeksne-strahuvannya.
3. За допомогою блокчейн-технологій IBM допоможе AIG спростити страхові продукти. parasol.ua. URL: https://parasol.ua/ua/news/s-pomoshtyyu-blokcheyn-tehnologiy-ibm-pomozhet-aig-uprostity-strahovie-produkti.
4. Конференції Державного університету «Житомирська політехніка». URL: https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2019/01/185.pdf.
5. Сумський національний аграрний університет. URL: https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/6847/1/Самошкіна%20І.Д.%20Індексне%20страхування.pdf.
6. InsurTech: вплив інновацій на сферу страхування. FreshTech. URL: https://freshtech.global/ua/blog/insurtech-the-impact-of-innovation-on-the-insurance-industry.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ

Дідківська Анастасія Віталіївна,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шолойко А.С.

FEATURES OF PORTFOLIO INVESTMENT RISK MANAGEMENT

The key aspects of investment portfolio risk management are explored, emphasizing the differences between portfolio investing and single-asset investments. It highlights systematic and unsystematic risks, along with methods such as diversification, hedging, and insurance to mitigate potential losses. Portfolio investment provides a balanced risk-return approach, reducing exposure to individual asset failures. In contrast, investing in a single security carries a higher risk due to market fluctuations. The study underscores the importance of continuous risk assessment, financial analysis, and adaptive strategies to ensure investment stability and profitability in dynamic economic conditions.

Управління ризиками інвестиційного портфеля є ключовим завданням для інвесторів, оскільки рівень ризику безпосередньо впливає на дохідність та стабільність інвестицій. Інвестування завжди супроводжується ризиками, які можуть призвести до втрат або невідповідності очікуваних результатів реальним показникам. В умовах сучасної економічної невизначеності ефективне управління ризиками набуває особливого значення для забезпечення фінансової безпеки та досягнення стратегічних цілей інвесторів.

Ризики інвестиційної діяльності поділяються на систематичні (ринкові) та несистематичні (специфічні). Систематичні ризики включають загальноекономічні, політичні та правові фактори, які впливають на всі активи незалежно від їхнього типу. Несистематичні ризики пов'язані з конкретними компаніями чи секторами економіки і можуть бути зменшені шляхом диверсифікації портфеля [3, 2].

Основні методи управління ризиками інвестиційного портфеля включають диверсифікацію, страхування, хеджування, аналіз та моніторинг ризиків. Диверсифікація передбачає розподіл активів між різними класами інвестицій для зниження загального ризику. Страхування дозволяє компенсувати можливі втрати через використання страхових механізмів. Хеджування передбачає застосування фінансових інструментів, таких як опціони та ф'ючерси, для мінімізації можливих втрат [2].

Ризик-менеджмент при портфельному інвестуванні відрізняється від управління ризиками окремих активів. При інвестуванні в один цінний папір ризик є значно вищим, оскільки відсутній ефект диверсифікації. Портфельне інвестування дає змогу збалансувати ризики завдяки правильному розподілу активів між різними класами фінансових інструментів [3]. Крім того, управління портфельними ризиками вимагає постійного аналізу ринку та використання математичних моделей оцінки ризиків [1] (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння ризикованості портфельного інвестування та інвестування в один цінний папір

Критерій	Інвестування в портфель	Інвестування в один цінний папір
Рівень ризику	Низький (завдяки диверсифікації)	Високий (залежність від одного активу)
Можливість диверсифікації	Висока (розподіл активів)	Відсутня
Необхідність аналізу	Аналіз макроекономічних факторів і різних активів	Глибокий аналіз окремої компанії
Волатильність	Збалансована	Висока
Потенційна прибутковість	Помірна (стабільне зростання)	Висока, але з великими ризиками

Джерело: складено автором на основі даних [1,2]

Одна з головних переваг портфельного інвестування полягає в можливості оптимізувати співвідношення ризику та прибутковості, що дозволяє інвесторам зменшити вплив негативних подій на ринку [2]. Вкладаючи кошти в один актив, інвестор ризикує втратити значну частину капіталу у разі негативних змін у діяльності компанії або ринку в цілому. Натомість, інвестування в портфель дозволяє мінімізувати ці ризики шляхом розподілу капіталу між активами з різним рівнем ризику та потенційною прибутковістю.

Також, інвестування в один цінний папір вимагає детального аналізу компанії-емітента, її фінансового стану, конкурентного середовища та перспектив розвитку. Натомість, управління ризиками інвестиційного портфеля передбачає ширший підхід, що включає оцінку макроекономічних факторів, змін на фінансових ринках та розрахунок оптимальних співвідношень між різними активами [1, 2].

Інвестиційні ризики можуть класифікуватися за часом, сферою впливу, характером наслідків, джерелом походження та ступенем впливу [3]. Для їхньої оцінки застосовуються як кількісні, так і якісні методи. До кількісних методів відносяться математичне моделювання, статистичний аналіз, метод вартості під ризиком (VaR) [1]. Якісні методи включають експертні оцінки, SWOT-аналіз та сценарний аналіз [2].

Таким чином, ефективне управління ризиками інвестиційного портфеля є важливим аспектом фінансового планування, що дозволяє інвесторам мінімізувати втрати та досягти оптимального співвідношення між ризиком і дохідністю. Використання сучасних методів управління ризиками, постійний моніторинг ринкової ситуації та адаптація до змінних умов сприяють успішному функціонуванню інвестиційної діяльності.

1. Онікієнко С.В. Ризик-менеджмент і управління інвестиційним портфелем комерційного банку. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/32615141.pdf
2. Скопенко Н. С., Резник В. В. Теоретичні підходи до визначення інвестиційних ризиків та сучасні методи управління ними. URL: file:///C:/Users/%D0%AF/Downloads/%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%20%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF.pdf
3. Яресько Р. С. Сутність та класифікація ризиків інвестиційної діяльності енергетичних підприємств. URL: file:///C:/Users/%D0%AF/Downloads/%D0%9A%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%98%D0%A4%D0%86%D0%9A%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF%20%D0%A0%D0%98%D0%97%D0%98%D0%9A%D0%86%D0%92.pdf

НЕОБХІДНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ ТА МАЙБУТНЬОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Дубова Дар'я Віталіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Юхименко В.М.

THE NECESSITY TO IMPROVE RISK MANAGEMENT SYSTEMS OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MILITARY CONFLICT AND FUTURE UNCERTAINTY

The study examines the challenges associated with the effectiveness of existing enterprise risk management systems in Ukraine amid large-scale military conflict and emphasizes the critical need for their improvement. This conference proceeding analyses key factors that influence the necessity of developing new risk management methodologies both during wartime and in the post-war recovery period. The study substantiates the importance of implementing these methodologies as a fundamental approach to minimizing financial losses, forecasting and mitigating potential threats, and ensuring economic stability. Additionally, the article presents examples of effective measures aimed at enhancing enterprise risk management to mitigate the adverse impact of war on business operations.

В умовах глобалізації та сучасних тенденцій розвитку суспільства кожне підприємство стикається з непередбачуваними ризиками, які важко спрогнозувати. Вони виступають негативним фактором, що впливає на рівень стійкості будь-якої економічної системи. Як наслідок, особливого значення набуває створення такої системи управління ризиками, яка могла б допомогти підприємствам встояти перед неочікуваними руйнівними явищами, а також можливими загрозами невизначеності зовнішнього и внутрішнього середовища [3].

З початку загострення воєнного конфлікту в Україні все більше підприємств змушені пристосовуватися до змін, з якими вони не перестають стикатися впродовж усього часу ворожого вторгнення на територію нашої держави. У даній ситуації український бізнес уже має певний досвід протистояння непередбачуваним фінансовим загрозам, що активно проникають у кожну галузь національної економіки. Маючи власні стратегії управління ризиками, кожне підприємство підлаштовує їх під умови сьогодення, використовуючи здебільшого перевірені традиційні методи та засоби протидії фінансовим катастрофам.

В зв'язку з цим, постала необхідність у формуванні нових методологічних підходів до ведення бізнесу в контексті післявоєнного фінансового відновлення країни. Попри те, що окремі міжнародні дослідники наголошують на доцільності повернення українських підприємств до традиційних парадигм управління ризиками, такий підхід видається малоефективним, оскільки усталені методики можуть не відповідати сучасним викликам. Це обумовлює необхідність критичного переосмислення стратегій ризик-менеджменту та інтеграції інноваційних методологічних засад. А тому пошук нових шляхів удосконалення систем ризик-менеджменту є безперечно актуальною проблемою для українського бізнесу [5].

Дослідження ризиків у діяльності підприємств завжди було важливим для їхньої стабільності. На сьогодні ж, це необхідний процес, від якого залежить виживання бізнесу, його конкурентоспроможність та збереження позицій на ринку. Головною проблемою системи управління ризиками є відсутність комплексного та системного підходу до вирішення даного питання, тому в більшості випадків підприємства самостійно розробляють заходи і засоби запобігання ризикам при веденні бізнесу. Ефективність таких методів залежить першочергово від досвіду та компетентності менеджменту, а також має враховувати особливості сфери діяльності, організаційної структури й інших внутрішніх факторів підприємства. Водночас зважаючи на зовнішні фактори (соціальні, політичні, економічні), доцільним є врахування глобальних трендів та викликів. Так, основним напрямком для вдосконалення системи управління ризиками на підприємствах в останні роки була імплементація цифрових технологій у всі процеси їхньої діяльності. Хоча варто враховувати, що сучасні тенденції до зміни фінансового середовища спричиняють ситуацію, коли загрози постійно трансформуються, і виникають принципово нові ризики [2,3].

Конфлікт в Україні створює глобальний шторм ризиків. У багатьох випадках дії, вжиті підприємствами для зменшення одного ризику, можуть посилити інші. Катастрофа сьогодення розвивається настільки швидко, що суб'єкти господарювання повинні вміти оперативно керувати непередбачуваними ризиками. Часто це означає прийняття рішень на основі недосконалої інформації, а тому варто визнати, що деякі рішення будуть неправильними. Однак, це створює тло для пошуку нових, більш ефективних засобів прогнозування ризиків на основі набутого досвіду та знань щодо особливостей виникнення кризових ситуацій. І оскільки фінансовий ринок України перебуває в парадигмі надзвичайного стану, загрози, з якими стикаються підприємства, мають унікальний характер та вимагають іншого, не традиційного мислення [4].

Функціонування підприємств і організацій усіх форм власності в умовах воєнного конфлікту в Україні та масштабних втрат у секторі інфраструктури, а також фінансовому секторі вимагає розробки та впровадження ефективних систем ризик-менеджменту, які б у першу чергу допомогли підприємствам мінімізувати негативний вплив наслідків війни. Однак, управління ризиками у сучасних умовах має свої специфічні особливості, а війна породжує нестабільність, непередбачуваність та складнощі, характер впливу яких знаходиться поза звичайними рамками ризик-менеджменту [1]. На перший погляд, воєнний конфлікт є непідконтрольним фактором, який ускладнює роботу усіх сфер суспільства, включно з бізнесом та державними організаціями. Проте історичний досвід дає можливість встановити, що саме в таких складних умовах визначається критична необхідність впровадження системи ризик-менеджменту, яка дає можливість адаптуватися до змін і мінімізувати ймовірні негативні наслідки [1]. Дослідження нових методик управління ризиками дозволить підприємствами оперативно приймати необхідні заходи для запобігання можливим загрозам, проектувати стратегії захисту та розроблювати додаткові плани дій у разі виникнення кризових ситуацій [1].

Доцільно буде виділити такі складові системи ризик-менеджменту, як пріоритизація ризиків та планування реагування на них, оскільки вони мають найбільшу гнучкість до змін зовнішнього середовища підприємства за його антиризикової діяльності та найбільшу варіативність заходів щодо удосконалення.

Пріоритизація передбачає оцінку та ранжування ризиків на основі їх потенційного впливу і ймовірності виникнення, що дозволяє компаніям ефективно розподіляти ресурси для управління найактуальнішими ризиками. Потенційний вплив може включати фінансові збитки, збої в роботі, шкоду репутації, регулятивні штрафи або будь-який інший негативний вплив на ведення бізнесу. Ризики з вищим потенційним впливом зазвичай мають пріоритет для негайної уваги. Тим часом ймовірність настання оцінює ймовірність або частоту виникнення ризикової події та здебільшого оцінюється на основі історичних даних, галузевих тенденцій і ринкових умов [6].

Матриця ризиків є одним із найпопулярніших інструментів, що використовуються для оцінки та визначення пріоритетів ризиків. Розміщуючи ризики в матриці, організації можуть візуально ідентифікувати та класифікувати їх за такими категоріями, як високий, середній або низький ризик (рис. 1).

У розрізі складової планування реагування на ризики, варто відзначити, що організаціям доречно обирати ті стратегії, які відповідають їх особливостям та цілям. Основні стратегічні рішення реагування на ризик включають добре відомі уникнення, пом'якшення, передачу та прийняття, а створення комплексного плану реагування на загрози передбачає налаштування стратегій на основі характеру, серйозності, типів виявлених ризиків (внутрішні чи зовнішні) та інших факторів. З огляду на дану характеристику, можна виділити основну проблему відсутності у підприємств готовності до непередбачуваних ситуацій, оскільки увага здебільшого звертається на вирішення конкретних задач щодо уникнення та контролю ризиків, тоді як ефективний ризик-менеджмент передбачає методи їх виявлення та прогнозування задовго до настання кризової ситуації [6].

Вплив
Наскільки серйозними є наслідки при виникненні ризику?

Ймовірність Яка ймовірність ризику?	Незначні 1	Помірні 2	Значні 3	Вагомі 4	Тяжкі 5
5 Майже точно	Середній 5	Високий 10	Дуже високий 15	Екстремальний 20	Екстремальний 25
4 Ймовірно	Середній 4	Середній 8	Високий 12	Дуже високий 16	Екстремальний 20
3 Помірно	Низький 3	Середній 6	Середній 9	Високий 12	Дуже високий 15
2 Малоймовірно	Дуже низький 2	Низький 4	Середній 6	Середній 8	Високий 10
1 Рідко	Дуже низький 1	Дуже низький 2	Низький 3	Середній 4	Середній 5

Рис. 1. Матриця ідентифікації ризиків за ймовірністю їх настання та рівнем впливу при їх виникненні
Джерело: складено автором на основі [6].

Отже, управління ризиками в умовах воєнного конфлікту в Україні, нестабільності та невизначеності вимагає комплексного підходу та адаптації традиційних методів до унікальних умов сьогодення [1]. Враховуючи величезні втрати, спричинені війною, та складнощі, які чекають на підприємства у період післявоєнного відновлення, розробка та впровадження нової методології ризик-менеджменту стає не просто надзвичайно важливим, а вкрай необхідним завданням для майбутнього розвитку бізнесу та економіки нашої країни. Україна має всі передумови для створення сучасної гнучкої та ефективної системи управління ризиками, однак для цього потрібен час та зусилля, а також активні заходи щодо удосконалення вже наявних методів контролю фінансового середовища.

1. Ризик-менеджмент в умовах військового стану в Україні: досвід та перспективи. Антонюк Д., Кулик Д. European Perspective: Міждисциплінарний дискурс в контексті сучасних викликів і можливостей. Запоріжжя, 2024. С. 85-88. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23916/1/85-88.pdf

2. Управління ризиками у фінансовому секторі України в умовах кіберзагроз і постпандемічного відновлення економіки. Демчишак Н.Б., Шкиря А.С. Науково-виробничий журнал: Економіка та інноваційний розвиток національного господарства, 2021. С. 19-27.

3. Управління стратегічними ризиками в умовах непередбачуваності: досвід України. Соколи І. І., Буковський О. О., Чубка Р. М., Сенчук І. І. Український журнал прикладної економіки та техніки, 2023. Том 8. № 3. С. 285 – 292. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/11/ujae_2023_r03_a43.pdf

4. Four ways the conflict in Ukraine will change the approach to risk management. Global risks. 2022. URL: https://www.zurich.com/knowledge/topics/global-risks/four-ways-conflict-in-ukraine-will-change-approach-to-risk-management

5. Innovative approaches to risk management in the field of public administration in Ukraine: prospects and limitations. Pryimak, M., Kalyta, L., Sokolov, M., Kaplun, V., & Krasnykov, Y. Amazonia Investiga, 2024. Volume 13. Issue 74. P. 308-322. URL: https://www.researchgate.net/publication/380382169_Innovative_approaches_to_risk_management_in_the_field_of_public_administration_in_Ukraine_prospects_and_limitations/fulltext/663a28d308aa54017ae3e44e/Innovative-approaches-to-risk-management-in-the-field-of-public-administration-in-Ukraine-prospects-and-limitations.pdf?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19

6. 9 Essential Risk Management Strategies for Business Success. George Smith. Risk management. 2023. URL: https://www.piranirisk.com/blog/risk-management-strategies

ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ – ТРЕНД НА «ЗЕЛЕНИЙ» БАНКІНГ

Дудник Яна Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Версаль Н.І.

ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY OF BANKING INSTITUTIONS - THE TREND ON 'GREEN' BANKING

This paper explores the role of environmental responsibility in the banking sector as a key driver of sustainable development and also the balance between environmental responsibility, social welfare, and profitability of banks. By investing in eco-friendly projects and offering "green" financial products such as loans, deposits, and bonds, banks can minimize their environmental impact while enhancing their competitiveness. The paper also examines international initiatives like the Sustainable Banking Network (SBN) and the Network for Greening the Financial System (NGFS), demonstrating the global shift toward sustainable finance and the banking sector's crucial role in promoting a low-carbon economy.

Екологічна відповідальність банківських установ та інших організацій відіграє важливу роль у сталому розвитку, оскільки в першу чергу сприяє збереженню природних ресурсів. Крім того, впровадження ініціатив з орієнтацією на «зелену» економіку, яка є абсолютно новою філософією економічних відносин, ключовим аспектом яких є використання саме «зелених» фінансів, які об'єднують економічне зростання та, водночас, екологічну безпеку та відповідальність, дозволяє відповідати вимогам передового законодавства, залучати етичних інвесторів та клієнтів, а також сприяє розвитку інновацій у сфері екологічно чистих технологій.

На перший погляд може здатись, що банківські установи стоять поза фокусом на «зеленій» економіці та «зелених» фінансах, а ці тенденції стосуються лише дотичних до екології сфер економіки та бізнесу. Однак, роль банківського сектору на фінансовому ринку є домінантною в багатьох країнах і в певному сенсі саме банки можуть стати каталізатором переходу до «зеленої» економіки шляхом спрямування своїх ресурсів базуючись на принципах екологічної та соціальної відповідальності.

Наразі екологічно відповідальна («зелена») банківська діяльність є драйвером «зеленого» зростання та руху у напрямку сталого розвитку, такий тренд розвитку банківських установ отримав назву «зелений» банкінг. У загальному розумінні, «зелені» банки - це спеціалізовані фінансові установи, діяльність яких спрямована на мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище, шляхом ефективного використання ресурсів у ході повсякденної операційної діяльності, а також у сфері перерозподілу та залучення фінансових ресурсів для підтримки екологічно і соціально відповідальних проєктів [1].

«Зелені банки» вже пропонують своїм клієнтам різноманітну кількість продуктів та послуг на ринку:

- «зелені» кредити – надаються для фінансування екологічно сталих проєктів, що можуть бути спрямовані на встановлення сонячних панелей чи вітрових турбін, покупку енергоефективних приладів та обладнання, оновлення інфраструктури для зменшення викидів CO_2, тощо. Такі кредити часто мають нижчі процентні ставки або інші фінансові пільги для стимулювання переходу до більш екологічних рішень [2].
- «зелені» депозити – депозитні програми, у яких кошти клієнтів використовуються для фінансування екологічно сталих ініціатив (йдуть на підтримку відновлювальних джерел енергії, енергозберігаючих технологій у промисловості чи будівництві, тощо). Зелені депозити часто мають переваги, такі як кращі умови або додаткові бонуси для клієнтів, які хочуть інвестувати в сталий розвиток [2].
- «зелені» картки – це платіжні картки, зазвичай віртуальні, або ж виготовлені з матеріалів, що легко піддаються переробці. Банки можуть пропонувати власникам таких карток певні бонуси або знижки для покупок екологічно чистих продуктів, тощо [2].
- «зелені» облігації – це боргові цінні папери, випущені для фінансування екологічних проєктів. Інвестори купують ці облігації, а кошти направляються на підтримку сталого розвитку, зокрема на проєкти з відновлювальної енергетики, підтримки сталого сільського господарства, зменшення впливу підприємств на довкілля, тощо [2].

Однак, беручи за орієнтир екологічну відповідальність, перед банківськими установами постає справжній виклик стосовно дотримання балансу між:

- екологічною відповідальністю, яка стає новим концептом ведення діяльності і, як наслідок, призводить до суттєвих змін. Так, деякі банки стають екологічно відповідальними та відмовляються від інвестування в компанії, що завдають вагомий негативний вплив довкіллю (наприклад, видобування вугілля, або ж нафти), тим самим, можливо втрачають своїх великих клієнтів, фінансують «зелені» кредити, що знову ж таки передбачає недоотримання певної частини прибутку у порівнянні з «традиційними» кредитами, тощо [3].
- прибутковістю, яка залишається основною метою функціонування банків, оскільки забезпечує їх платоспроможність та фінансову стійкість. Як зазначалось вище, екологічна відповідальність це не про короткострокову вигоду, скоріше це про довгострокові інвестиції. Оскільки, змінюючи вектор, прибутковість банку може зменшитись, однак в довгостроковій перспективі фінансування відновлюваної енергетики, енергоефективних технологій та екологічно безпечних галузей не лише зменшить ризики, пов'язані з регуляторними змінами та суспільним тиском, а й відкриває нові можливості для зростання [1, 3].
- соціальною відповідальністю, яка є важливою складовою, адже підтримка соціального добробуту сприяє довгостроковій стабільності та розвитку суспільства, що, у свою чергу, створює сприятливі умови для розвитку бізнесу. Банківські установи здійснюють вагомий вплив на суспільство, в тому числі через підтримку сталого розвитку громад за рахунок фінансування соціально значущих проєктів. Однак, окрім того, що фокус на соціальну відповідальність також може мати негативний короткостроковий ефект на прибутковість, з іншої сторони доволі часто можуть виникати протиріччя між соціальною та екологічною складовими. Так, наприклад, банки можуть відмовлятися від фінансування підприємств із високим рівнем забруднення довкілля, що відповідає їхнім екологічним зобов'язанням, однак, в той же час, закриття таких підприємств часто призводить до втрати робочих місць, особливо в регіонах із низьким рівнем зайнятості, що негативно впливає на місцеві громади, підвищуючи рівень безробіття та соціальну нестабільність. Або ж фінансуючи інфраструктурні проєкти, такі як будівництво доріг, залізниць чи житлових комплексів, можуть значно покращити якість життя населення та сприяти економічному розвитку, проте вони часто супроводжуються вирубкою лісів, руйнуванням природних екосистем та забрудненням довкілля [4].

Таким чином, можемо сказати, що досягнення балансу між прибутковістю, користю для суспільства та екологічною відповідальністю є складним завданням і вимагає комплексного підходу, який передбачатиме інтеграцію принципів сталого розвитку, поєднуючи економічні цілі з екологічними та соціальними зобов'язаннями, хоч цей процес і потребує певних компромісів та відмови від короткострокових вигод, однак у довгостроковій перспективі він забезпечує конкурентні переваги та підвищує цінність банку як для акціонерів, так і для суспільства в цілому [4].

Також, варто зазначити, що ще одним поштовхом для банківських установ у напрямку екологічної відповідальності є зацікавленість міжнародної спільноти у активному просуванні та розвитку «зеленого» банкінгу. Зокрема, у 2012 році було створено неформальну організацію – Мережу сталого банківського обслуговування (Sustainable Banking Network, SBN), яка є добровільною спільнотою з прагненням сприяти сталому фінансуванню національних пріоритетів розвитку, поглибленню фінансового ринку та стабільності [6]. У 2015 році було створено Мережу зелених банків (The Green Bank Network, GBN), що являє собою членську організацію, створену з метою сприяння співпраці та обміну знаннями між існуючими зеленими банками [7]. На Паризькому саміті «Одна планета» в грудні 2017 року вісім центральних банків і наглядових органів створили Мережу озеленення фінансової системи (Network for Greening the Financial System, NGFS), метою якої є сприяння посиленню глобального реагування, необхідного для досягнення цілей Паризької угоди, а також підвищення ролі фінансової системи в управлінні ризиками та мобілізації капіталу для «зелених» і низьковуглецевих інвестицій в більш широкому контексті екологічно сталого розвитку [5].

Отож, екологічна відповідальність банківських установ відіграє важливу роль у переході до «зеленої» економіки та досягненні цілей сталого розвитку. Однак змінюючи орієнтир на «зелений» банкінг, банки повинні балансувати між прибутковістю, користю для суспільства та екологічною відповідальністю, що у довгостроковій перспективі забезпечить їм конкурентні переваги та підвищить цінність банку як для акціонерів, так і для суспільства в цілому.

1. Дзюблюк, О., Луців, Б., Луців, П., Чайковський, Є., Чайковський, Я. (2024). РОЛЬ ЗЕЛЕНОГО БАНКІНГУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 1(54), 23–36. https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4250
2. Крилова О., Замковий О., Горяча О., Федорова О. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ "ЗЕЛЕНОГО" БАНКІНГУ В УКРАЇНІ. ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК ДНІПРОВСЬКОЇ ПОЛІТЕХНІКИ. 2023. № 1. С. 68-75. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001490860
3. Мостепан С. Д. «ЗЕЛЕНЕ КРЕДИТУВАННЯ» ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ НА СВІТОВОМУ РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. вип. 23. С. 34–38. (Міжнародні економічні відносини та світове господарство). URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/8.pdf
4. Немашкало К. Р., Хахалєв Д. О., Мануйлов О. В. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9, вип. 1. С. 365–371. ISSN 2415-8453. URL: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2019-2-1
5. Network for Greening the Financial System. URL: https://www.ngfs.net/en/about-us/membership
6. Sustainable Banking Network. URL: https://www.sbfnetwork.org/
7. The Green Bank Network. URL: https://www.nrdc.org/greenbanknetwork

РИЗИКИ МІЖБАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ

Карпова Анна Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Моташко Т.П.

INTERBANK LENDING RISKS

The article considers the essence of the concept of "interbank lending" and identifies its main participants. It is found that the current state of the interbank credit market in Ukraine is depressed in view of current challenges. It is determined that in the process of interbank lending, entities face some risks. Today, the main risks of interbank lending in Ukraine are credit risk, liquidity risk, and the risk of significant regulatory changes.

Одним із ключових проявів функціонування банківської системи є міжбанківське кредитування, яке відіграє значну роль у підтримці ліквідності банків та ефективному розподілі фінансових ресурсів. Проте, міжбанківське кредитування пов'язане з низкою ризиків, які впливають не лише на окремі фінансові установи, а й на банківську систему загалом. Зважаючи на це, дослідження ризиків міжбанківського кредитування є важливим для розуміння потенційних загроз та вживання превентивних заходів.

Метою роботи є розкриття теоретичних засад міжбанківського кредитування, а також аналіз сучасних тенденцій та ризиків, з якими стикаються учасники на ринку.

Міжбанківське кредитування – це процес забезпечення необхідними кредитними ресурсами банківські устави, за рахунок залучення вільних коштів інших банків або ж національного банку, на умовах чіткого строку повернення та виплати відсотків[5]. Головними суб'єктами у процесі міжбанківського кредитування та на міжбанківському кредитному ринку є комерційні та центральні банки. Для комерційних банків є характерним використання міжбанківського кредитного ринку для забезпечення умов своєї ліквідності, а головною метою участі центральних банків - є забезпечення монетарної політики та регуляції грошового обігу у своїй країні. Вони надають кредити комерційним банкам задля стимулювання їх економічного зростання, що впливає на економічне зростання економіки країни загалом. Міжбанківське кредитування є важливим і невід'ємним елементом фінансової системи, який входить до ланки ринку кредитних ресурсів, сфери фінансового ринку [3, с 42].

Слід зазначити, що український ринок міжбанківського кредитування на сьогодні є досить пригніченим. Попри профіцит ліквідності та незначне його зменшення у банківській системі не спостерігається активізація міжбанківського ринку, оскільки головними факторами його розвитку є не тільки ліквідність, а й довіра, процентна політика НБУ та загальна економічна ситуація. У таблиці 1 наведено середньоденні обсяги операцій на ринку[2].

Таблиця 1

Середньоденні обсяги операцій на міжбанківському кредитному ринку в 2021-2024 роках

Рік	Середньоденний обсяг, млрд грн	SWAP з євро	SWAP з долару	Кредити та депозити
2021	3,5	0,9	2,5	0,1
2022	0,6	0,1	0,4	0,1
2023	0,8	0,1	0,3	0,4
2024	0,8	0,05	0,6	0,2

Джерело: сформовано автором за даними [1]

Рівень активності на міжбанківському кредитному ринку лишається вкрай низьким без жодних перспектив до пожвавлення, «поодинокі операції, які відбулися на ринку 2024 р., зазвичай, пов'язані із винятками, ніж з потребою в ліквідності когось з учасників ринку» [1].

Для міжбанківського кредитування загрозою є низка ризиків, які негативно впливають на його стабільність. Ці ризики є шкідливими як для міжбанківського кредитного ринку, так і для стабільності банківської системи та економіки загалом.

Перш за все варто зазначати про кредитний ризик міжбанківського кредитування. Кредитний ризик являє собою ризик невиконання зобов'язань банком-позичальником. Для його мінімізації слід приділяти достатньо уваги відслідковуванню надійності банків перед наданням позик або ж залучати у процес фінансові установи для страхування кредитних ризиків.

Не менш серйозним є загальний ризик нестачі ліквідності, який може спричинити кризи ліквідності для окремих банків, після чого може розповсюдитись далі по банківській системі. Він виникає через тимчасову нестачу коштів для здійснення міжбанківських операцій.

Для міжбанківського кредитування суттєвим також є ризик регуляторних змін, проявом якого буде зміни нормативів резервування, вимог до капіталу банків, а також зміни процентної ставки центрального банку, що буде впливати на доступність та вартість кредитних ресурсів, таким чином знижуючи доходи банків від міжбанківського кредитування. Для уникнення таких негативних проявів регулювання центральному банку слід поступово вводити зміни до норм та стандартів для поступової адаптації банків до них [4].

Отже, ефективне управління ризиками міжбанківського кредитування є умовою стабільності фінансового сектору. Для банків є необхідним адаптуватися до нових умов, запроваджуючи сучасні практики управління ризиками та стежити за регуляторними змінами, щоб надалі забезпечувати стабільність та ефективність своєї діяльності. Саме це дозволить зміцнити фінансову систему та підвищити рівень довіри до міжбанківського кредитного ринку.

1. Арсенюк О. Робота грошового та валютного ринків під час широкомасштабної війни. НБУ. 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/240926Markets_MMWG.pdf
2. Людковська Ю. Ю., Абдулаєва А. Є. Оцінка сучасних тенденцій банківського кредитування в Україні протягом 2018–2023 років. Економіка та суспільство. 2023. № 56.
3. Лютий І. О. Фінанси: підручник. Київ: Ліра-К, 2021. 727 с.
4. Ринок фінансових послуг / Н. В. Приказюк та ін.; ред. Н. В. Приказюк. Київ: ФОП Ямч. О. В., 2019.
5. Xavier F., Antoine M., David S. Bank liquidity, interbank markets, and monetary policy. URL: https://doi.org/10.1093/rfs/hhr018

СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ КРАЇНИ

Клепакова Ольга Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шолойко А.С.

ESSENTIAL CHARACTERISTICS OF COUNTRY RISK MANAGEMENT

This study examines how risk management strategies impact the stability and resilience of the national economy. The challenges faced by Ukraine include macroeconomic instability, geopolitical risks, environmental threats, and financial vulnerabilities. These factors pose significant risks to economic development, investment climate, and overall national security. Therefore, it is crucial to develop adaptive mechanisms and implement effective risk mitigation strategies to enhance economic sustainability and ensure long-term stability. The role of government policies, international cooperation, and financial regulations in minimizing country risks is of particular importance. By employing a structured approach to risk management, including economic diversification, crisis response frameworks, and regulatory compliance, Ukraine can strengthen its position in the global economic system and foster sustainable growth.

Управління ризиком країни є одним із ключових напрямів державного регулювання, що спрямоване на забезпечення економічної стабільності та національної безпеки. Згідно з визначенням Світового банку, ризик країни охоплює «фінансові, політичні та економічні фактори, що можуть спричинити втрати для національної економіки та міжнародних інвесторів» [5].

У наукових дослідженнях ризики зазвичай класифікують за різними критеріями. Розглянемо основні типи ризиків, що впливають на економічну стабільність країни (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація ризиків на макроекономічному рівні

Критерій класифікації	Тип ризику	Приклади
Джерело виникнення	Зовнішні	Фінансові кризи, санкції, природні катастрофи
	Внутрішні	Інфляція, бюджетний дефіцит, корупція
Характер впливу	Фінансові	Коливання валютного курсу, боргові кризи
	Економічні	Безробіття, структурні диспропорції
	Політичні	Зміни регуляторної політики, нестабільність влади
Рівень передбачуваності	Передбачувані	Циклічні кризи, демографічні зміни
	Непередбачувані	Пандемії, військові конфлікти

Джерело: [7]

Ризик країни визначається як сукупність чинників, що можуть негативно вплинути на макроекономічну стабільність, фінансовий сектор та інвестиційний клімат. Він включає економічні, політичні, соціальні та екологічні загрози, які можуть спричинити фінансові втрати або макроекономічні дисбаланси.

Окрім традиційних підходів до класифікації, ризики можна поділяти за тривалістю впливу, характером походження та рівнем впливу. За тривалістю впливу виділяють короткострокові ризики, пов'язані зі змінами у валютному курсі та ринковими коливаннями, та довгострокові, такі як боргове навантаження та демографічні зміни. За характером походження ризики поділяються на системні, що впливають на всю економіку, та несистемні, які є локальними та стосуються окремих секторів. За рівнем впливу виділяють критичні ризики, що загрожують макроекономічній стабільності, та помірні, які несуть тимчасові труднощі, але не призводять до масштабних криз [7].

Моніторинг ризиків країни здійснюється на основі оцінки макроекономічних показників, кредитних рейтингів та аналізу ринкових тенденцій, включаючи:

1. Динаміку ВВП та рівень державного боргу;
2. Стан зовнішньоторговельного балансу;
3. Фінансову стійкість банківської системи;
4. Соціально-економічні індикатори (рівень безробіття, купівельна спроможність) [3].

За інформацією агентства Moody's, кредитний рейтинг України за останній рік зазнав змін у зв'язку з воєнним станом та нестабільною економічною ситуацією [2].

Методи оцінки ризику країни поділяються на кількісні, якісні та комплексні. Кількісні методи базуються на статистичному аналізі економічних даних та прогнозуванні: методи регресійного аналізу дозволяють оцінити взаємозв'язок між макроекономічними змінними; економетричні моделі прогнозують динаміку ризиків на основі багатофакторного аналізу; метод VaR (Value at Risk) розраховує потенційні фінансові втрати у разі негативних сценаріїв [1]. Якісні методи оцінюють політичну стабільність, рівень корупції, якість регулювання та довіру інвесторів: метод експертних оцінок використовується для аналізу політичних ризиків; SWOT-аналіз оцінює сильні та слабкі сторони економіки, можливості та загрози. Комплексні методи поєднують кількісний та якісний аналіз для формування загального рейтингу ризику країни: рейтингова методика включає аналіз показників фінансової стійкості, державного боргу та конкурентоспроможності економіки [6].

Методи управління ризиком країни включають диверсифікацію економіки, державне регулювання фінансового сектору, міжнародну співпрацю та прогнозування кризових ситуацій. Наприклад, згідно з рекомендаціями Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), країнам слід впроваджувати механізми раннього попередження фінансових криз, що дозволяє зменшити рівень фінансових загроз [8]. Крім того, важливим аспектом є стрес-тестування економіки, яке передбачає оцінку впливу негативних сценаріїв на державні фінанси. НБУ регулярно проводить стрес-тестування банківської системи для оцінки її стійкості до зовнішніх шоків [4]. Країни ЄС використовують комплексні підходи до управління ризиками, застосовуючи макроекономічні стабілізаційні механізми. Впровадження ефективних стратегій управління ризиками дозволяє мінімізувати фінансові загрози, підвищити кредитний рейтинг та сприяти економічній стабільності.

Таким чином, комплексний підхід до управління ризиком країни, що включає стратегічне планування, аналіз економічного середовища, застосування сучасних моделей оцінки ризиків і постійний моніторинг, є необхідною умовою забезпечення макроекономічної стабільності. Використання ефективних методів управління дозволяє зменшити рівень фінансових загроз, підвищити кредитний рейтинг країни та сприяти сталому економічному розвитку.

1. Метод VAR в оцінюванні ринкового ризику. URL: http://securities.usmdi.org/?p=22&n=97&s=991
2. Міністерство фінансів України. Кредитні рейтинги. URL: https://mof.gov.ua/uk/credit_ratings_2019-345
3. Моделі та інструменти оцінки ризиків. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Model_instrumenti_ocinki_rizikiv_2018-09-18_19_pr.pdf?v=6
4. Національний банк України. Регулювання фінансової стабільності. URL: https://bank.gov.ua/ua/stability
5. Світовий банк. Аналіз ризиків національної економіки. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/macroeconomics
6. Система моніторингу системних ризиків Національного банку України. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Systema_monitorynhu_systemnykh_ryzykiv_NBU_19-05-2023.pdf?v=8
7. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій 2019.
8. OECD. Economic Outlook. URL: https://www.oecd.org/en/topics/economic-outlook.html

ЦИФРОВА ВАЛЮТА ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ

Ковальчук Поліна Анатоліївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансового бізнесу»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Приказюк Н.В.

CENTRAL BANK DIGITAL CURRENCY: OPPORTUNITIES AND THREATS

This paper is about opportunities and threats of implementation of Central Bank Digital Currency (CBDC). Digital money has become a major breakthrough in banking payments. It has given rise to the innovation of CBDC. Today, many countries are exploring CBDCs, and some global central banks are already suggesting the implementation of digital currency in the near future.

Ідея випуску цифрової валюти центральних банків або CBDC (Central Bank Digital Currency) виникла у зв'язку з популярністю криптовалют та технології блокчейн. Згідно з визначенням Європейського центрального банку CBDC - це загальнодоступна цифрова форма фіатних грошей, яка випущена державою та має статус законного платіжного засобу. Зазначається, що вона не є криптоактивом [3]. Головною відмінністю CBDC від криптоактивів є те, що її емісія контролюється тільки державою.

Щоб виокремити ознаки цифрової валюти центральних банків, треба детальніше розглянути класифікацію грошей. За формою випуску гроші можуть бути фізичні та електронні. Електронні гроші поділяються за: платіжною технологією (централізована або децентралізована), вартісною ознакою (фіксована або змінна), доступністю (широка або обмежена), ідентифікованістю (ідентифіковані або анонімні), центром випуску (центральний банк або інший емітент). Отже, цифрова валюта центральних банків є електронною формою грошей, у якої може бути як централізована, так і децентралізована платіжна технологія, з фіксованою вартістю, емітентом якої є центральний банк. Доступність та ідентифікованість залежать від схеми випуску CBDC [1].

На сьогоднішній день тема впровадження цифрової валюти центральних банків є досить актуальною, тому дуже багато країн займаються її дослідженням, а деякі вже провели пілотні проєкти (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи дослідження і впровадження країнами CBDC

Етап	Країни
Дослідження	США, Чилі, Мадагаскар, Есватіні, Кенія, Руанда, Гана, Туніс, Нова Зеландія, Австралія, Індонезія, Індія, Пакистан, Туреччина, Малайзія, Філіппіни, Японія, Німеччина, Швейцарія, Нідерланди, Велика Британія, Ісландія
Розробка	Канада, Венесуела, Південна Африка, Франція, ОАЕ, Камбоджа
Пілотний проєкт	Багамські острови, Швеція, Україна, Китай, Тайланд, Південна Корея, Сінгапур, Домініканок, Сент-Вінсент і Гренадіни, Сент-Кінтс і Невіс, Антигуа і Барбуда, Сент-Люсія, Гренада
Призупинене дослідження	Єгипет, Марокко, Італія, Денмарк, Фінляндія, Естонія, Литва, Уругвай
Відміна	Еквадор, Сенегал
Запуск	Бразилія

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Цифрова валюта центральних банків є досить кардинальним нововведенням для фінансової системи країн, яке несе за собою як можливості, так і загрози.

Щодо можливостей, то CBDC може бути доступна для транзакцій 24/7, що забезпечить цілодобовий доступ до платежів. Години роботи комерційних банків обмежують доступність розрахунків, а відділення можуть знаходитися занадто далеко від користувача. Використання цифрової валюти дозволить користувачам здійснювати транзакції без необхідності перевозити фізичну валюту або відвідувати банк. Тому ця перевага особливо важлива для людей з віддалених від банківських установ районів. Вони можуть здійснювати операції з будь-якого місця з використанням смартфонів або комп'ютерів. Однак знадобиться розвинути автономні можливості як для системи CBDC, так і для пристроїв.

Цифрова валюта центральних банків передбачає покращення фінансової інклюзії, але через низку причин громадяни можуть не використовувати CBDC, наприклад, через недовіру до нової форми грошей або недостатню цифрову грамотність. Тому держава має забезпечити популяризацію серед населення. Також цифрова валюта центральних банків може сприяти покращенню фінансового моніторингу. Завдяки прозорості системи CBDC можна відстежувати всі здійснені платежі. Це сильно допоможе центральним банкам відслідкувати операції, пов’язані з незаконною діяльністю, такими як відмивання грошей або фінансування тероризму. Також завдяки прозорості цифрової валюти центральних банків можна знайти випадки корупції, і це значно полегшить роботу правоохоронним органам. Крім того, використання цифрової валюти центральних банків сприятиме покращенню процедури оподаткування: держава зможе отримувати податки автоматично та в режимі реального часу через цифрові гаманці.

Цифрова валюта центральних банків може допомогти зменшити витрати та скоротити час транзакцій, що позитивно вплине на транскордонні перекази, недоліками яких є низька швидкість та висока вартість. Зокрема, можуть зменшитися витрати і на випуск готівки, яка має високу вартість виготовлення та розподілу, а також потребує великі витрати на зберігання та транспортування.

Якщо розглядати загрози впровадження цифрової валюти центральних банків, то, мабуть, найголовніший ризик, який виникатиме, – це кібератаки. CBDC може бути більш вразливою до кібератак порівняно з готівкою або банківськими рахунками. Центральні банки повинні мати максимально захищену систему для протидії випадкам кібератак, бо вони загрожують коштам усіх користувачів. Теоретично успішні кібератаки в свою чергу можуть підірвати довіру населення до нової системи. Також збої в системі роботи цифрової валюти можуть обмежити доступ до транзакцій, що сильно знизить швидкість операцій з розрахунками.

Окрім кібератак та збоїв у системі може також виникати неможливість входу до цифрового гаманця, наприклад, через втрату пароля, мобільного телефону тощо. Неможливість входу в свою чергу приведе до втрати грошей.

Постійна потреба в Інтернет підключенні для проведення транзакцій може бути певною загрозою, адже бувають ситуації, коли в певний час треба провести операцію з розрахунками, але не завжди є можливість підключитися до Інтернету. Отже, це досить актуальне питання, яке має бути розглянуто центральними банками. До прикладу в Уругваї при пілотному проєкті розробили цифрові гаманці, які функціонували через державного телекомунікаційного провайдера, що давало змогу здійснювати офлайн-платежі [4]. Тому можна зробити висновок, що вже є ідеї для роботи системи без Інтернет підключення, які треба розвинути.

Через прозорість системи користувачі можуть втратити конфіденційність, тому центральні банки мають знайти компроміс між захистом приватної інформації споживачів та прозорістю, необхідною для виявлення незаконної діяльності (відмивання грошей, фінансування тероризму тощо). Також існує загроза порушення фінансової стабільності, яка може виникнути через витіснення центральним банком комерційних банків.

Незважаючи на потенційні ризики впровадження цифрової валюти, CBDC є однією з найбільш обговорюваних тем серед центральних банків. Цифрова валюта центральних банків може забезпечити більш ефективну систему платежів, яка сприятиме економічному розвитку, але треба вжити заходи з уникнення загроз, пов’язаних з її впровадженням, щоб зменшити негативний вплив на банківську систему.

Отже, перед впровадженням цифрової валюти, необхідно провести ретельний аналіз можливостей та загроз, оцінити їх вплив на економіку, а також знайти рішення для забезпечення приватності й анонімності користувачів та забезпечення стабільного функціонування цифрової валюти центральних банків.

1. Аналітична записка за результатами пілотного проекту «Е-гривня» [Електронний ресурс] // Національний банк України: [сайт]. - Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Analitichna_zapiska_E-grivnya.pdf
2. Central Bank Digital Currency Tracker [Електронний ресурс] // Tableau Public: [сайт]. - Режим доступу: https://public.tableau.com/app/profile/atlanticcouncil/viz/shared/MKPP4MC54
3. Cryptocurrencies and tokens [Електронний ресурс] // European Central Bank: [сайт]. - Режим доступу: https://www.ecb.europa.eu/paym/groups/pdf/fxcg/2018/20180906/Item_2a_-_Cryptocurrencies_and_tokens.pdf
4. Do We Need Central Bank Digital Currency? [Електронний ресурс] // SUERF: [сайт]. - Режим доступу: https://iris.unibocconi.it/retrieve/handle/11565/4014058/92065/Masciandaro%20SUERF%20book%20%2B%20SUERF%20book%20chapter.pdf

ВАЛЮТНИЙ РИНОК В КРИЗОВІ ПЕРІОДИ 21 СТОЛІТТЯ

Корсун Ілля Олегович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Економічна кібернетика»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Камінський А.Б.

FOREIGN EXCHANGE MARKET IN CRISIS PERIODS OF THE 21ST CENTURY

This article analyzes the impact of international crises on the foreign exchange market for the period 2005-2024, examining currency as a financial instrument.

Як змінювався валютний ринок від кризових явищ останніх 20 років? Серед наукових робіт в Україні та закордоном є ряд тих, що прямо пов'язані цією темою. Зокрема, велика частина робіт присвячена темі моделювання: Jamal та Bhat [1], Qarni та Gulzar [2], Jebran та Iqbal [3], Мезенцев [4, 5]. На відміну від вище перелічених досліджень, підхід даної роботи є не предикативним, а описово-аналітичним.

Загальний розмір таблиці – 98 322 рядків × 5 колонок. Щоденні дані охоплюють період з початку 2005 по кінець 2024 років [7]. Загальна кількість валют – 19. Аналіз проведено в середовищі Google Colab.

Для європейського регіону гривня має аномальну девальвацію та погано репрезентує загальні тенденції. Тим не менше, дані гарно описують реакцію національної економіки на національні кризи: російське вторгнення 2014 року – 92% девальвації того ж року та 45% девальвації в наступному; повномасштабної війни 2022 року: 36% річної девальвації. Національна економіка також інтегрована в світові тенденції: криза 2008 року вплинула на падіння гривні на 60% за рік; ковід-19 призвів до 20% девальвації у 2022 році. Всі ці значення перевищують середню річну девальвацію Європи та України в 4.4% в кілька разів.

Щодо євро, злотих та британського фунта, то серед міжнародних криз найбільше вплинула фінансова криза 2007-2008 років: 36% девальвації GBP, 19% девальвації PLN та 5% девальвації EUR (щоправда, це значення сягає 9%, якщо брати 4-mean return підхід). Всі ці значення перевищують середню річну девальвацію Європи в 1.7% в кілька разів.

Така ж ситуація щодо найвпливовішого чинника прослідковується у скандинавському регіоні: 26% та 21% девальвації у 2008 році для Норвегії та Швеції відповідно, що значно вище середнього річного значення (3.7%). Криза 2014-2015 років також призвела до аномально великої девальвації. Щодо впливу кризи коронавірусу, то вона не прослідковується (-0% та -10% річної девальвації відповідно). Так само війна в Україні 2022 року не сильно сказалася на валюті даного регіону.

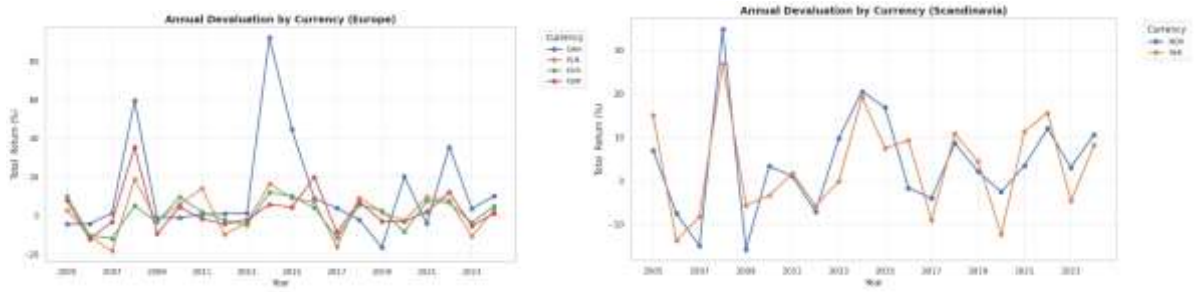


Рис. 1. Девальвація європейських та скандинавських валют
Джерело: складено автором

В азійському регіоні криза 2007 року вплинула на аномальну девальвацію всіх країн, окрім Японії (-13%). В Африканському регіоні так само вплив стосувався всіх валют, хоча можна виокремити ранд, який відреагував особливо гостро (52%).

Турецька та російська валюти показують аномально високу девальвацію для регіону. Перша – в силу кризи, що почалася 2018 року, а друга – переважно через санкції 2014 року. Інші валюти, особливо Індійська та Китайська, показують низький рівень девальвації. Китай – єдина країна з обраних для аналізу, яка показує негативне значення девальвації, якщо розрахувати його за період з початку 2005 по кінець 2024. Турецька валюта демонструє найбільше значення девальвації – більше 2500% відсотків.

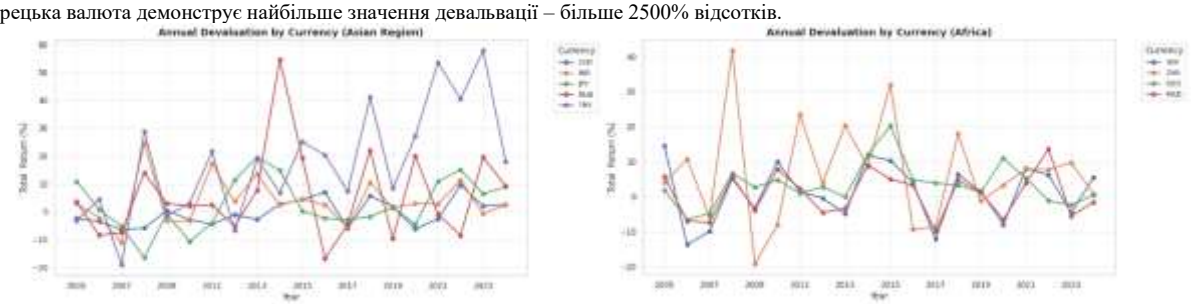


Рис. 2. Девальвація азійських та африканських валют
Джерело: складено автором

Таким чином, можна зробити висновок, що криза 2007 року мала найбільший вплив на світовий валютний ринок, включаючи країни усіх регіонів. Вплив COVID-19 та повномасштабного вторгнення в Україну несе в собі менший та неоднорідний вплив на валютний ринок регіонів та країн. Європейський регіон протягом останніх 20 років показав найбільшу стійкість до знецінення валюти (Рис. 3).

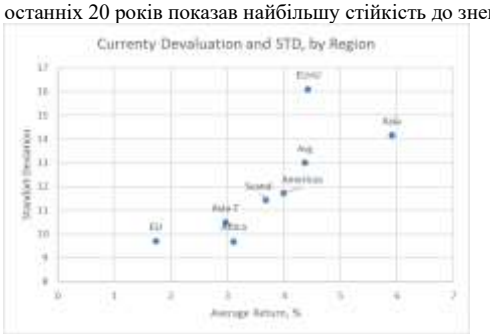


Рис. 3. Девальвація та стандартне відхилення валют, по регіонам
Джерело: складено автором

1. Jamal, A., & Bhat, M. A. COVID-19 pandemic and the exchange rate movements: evidence from six major COVID-19 hot spots. Jamal and Bhat Future Business Journal 2022, 8(1):17
2. Qarni, M. O., & Gulzar, S. Portfolio diversification benefits of alternative currency investment in Bitcoin and foreign exchange markets. 2021
3. Jebran Kh., Iqbal A. Dynamics of volatility spillover between stock market and foreign exchange market: evidence from Asian Countries. 2016
4. Мезенцев О. М. Моделювання критичних та кризових явищ на валютному ринку. Київ, 2010.
5. Галіцин В.К., Суслов О.П., О.М. Мезенцев. Мультифрактальна модель прогнозування кризового стану валютного ринку. Академічний огляд, 2013. № 2 (39).
6. List of 21st century crises. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_economic_crises
7. Yahoo Finance. URL: https://finance.yahoo.com/

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ: ФАКТОРИ, МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Кошубська Дар'я Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Юхименко В.М.

THE FINANCIAL STABILITY OF AN INSURANCE COMPANY: FACTORS, ASSESSMENT PRACTICES AND THE DIRECTIONS OF IT`S IMPROVEMENT

This study examines the key aspects of forming the financial stability of an insurance company, focusing on risk diversification, reserve funds management, investment policy optimization, and the impact of digitalization. Financial stability is a crucial factor for insurers, ensuring their ability to meet obligations, maintain solvency, and adapt to market fluctuations. This conference proceeding regulatory requirements set by the National Bank of Ukraine and international standards such as Solvency II. Additionally, the study explores the role of innovative technologies, including Big Data and artificial intelligence, in strengthening the financial resilience of insurers. The findings emphasize that a comprehensive approach to risk management, regulatory compliance, and digital transformation enhances the long-term sustainability of insurance companies and fosters trust among policyholders.

Фінансова стійкість страхової компанії є ключовим чинником її успішного функціонування, що забезпечує виконання зобов'язань перед страхувальниками, стабільність бізнес-моделі та довіру споживачів. У сучасних умовах страхові компанії стикаються з численними викликами, включаючи економічну нестабільність, зміни у законодавстві та зростаючу конкуренцію на ринку фінансових послуг .

Фінансова стійкість страхової компанії визначається її здатністю своєчасно виконувати зобов'язання перед клієнтами, забезпечувати достатність резервного капіталу та ефективно управляти ризиками. Основні критерії фінансової стійкості включають рівень платоспроможності, достатність капіталу, диверсифікацію активів та стійкість до макроекономічних факторів [6].

Найрозповсюдженіша система оцінювання фінансової стійкості страхових компаній, що до сих пір використовується в США є Insurance Regulatory Information System (IRIS), яка включає у себе діапазон «нормальнихзначень». Базою для визначення основних коефіцієнтів у даній системі є безпосередньо чистий прибуток. У випадку IRIS чисті премії не можуть перевищувати капітал більш, ніж у 1-2 рази; крім того, система враховує й те, що зміни можуть бути негативними, за подібним принципом встановлюється й верхня межа (приріст не повинен сягати 20-50% в рік).

Для оцінки фінансової стійкості у Європі застосовується дещо інші системи відносних показників, а саме показник рівня здатності покриття власними коштами CAR – (Capital adequacy Ratio). Саме за цим критерієм страховій компанії надається певна оцінка достатності покриття власними коштами. Згідно з вказаним показником, для зарубіжних страхових організацій, які оперують ризиковим страхуванням, можуть бути рекомендовані наступні параметри платоспроможності: достатнє, нормальне, добре, надійне та зразкове.

Порівняльну характеристику щодо оцінки фінансової стійкості страхової організації можна представити у вигляді табл. 1 [1].

Таблиця 1

Порівняльна таблиця методик CAR та IRIS

Характеристика	Методика CAR (Європа)	Методика IRIS (США)
Тип	Методика оцінки достатності капіталу	Аналітична система фінансового нагляду
Призначення	Оцінка фінансової стійкості страхових компаній	Виявлення потенційно проблемних страховиків
Методологія	Розрахунок співвідношення капіталу до ризикових активів	Аналіз фінансових коефіцієнтів за звітністю
Принцип роботи	Визначає відповідність капіталу регуляторним вимогам	Використовує набір коефіцієнтів для оцінки ризику
Орган, що розробив	EIOPA (Європейське управління з нагляду за страховими компаніями)	NAIC (Національна асоціація страхових комісарів, США)
Регуляторна база	Відповідає вимогам Solvency II	Внутрішня система регулювання США
Мета	Гарантувати фінансову стабільність та захист страхувальників	Допомогти регуляторам виявляти ризикові компанії
Основні показники	Capital Adequacy Ratio (CAR): відношення регуляторного капіталу до ризикових активів	13-15 фінансових коефіцієнтів: ліквідність, прибутковість, адекватність капіталу
Ключові нормативи	Мінімальний рівень SCR (Solvency Capital Requirement) > 100%	Аналізує зміни капіталу, резерви, рентабельність
Сфера застосування	Страхові компанії та банки в ЄС	Лише страхові компанії в США

Джерело: складено автором на основі даних [1]

Згідно із Законом України «Про фінансові послуги та фінансові компанії», страхові компанії повинні відповідати вимогам щодо капіталізації, ліквідності та ризик-менеджменту. Ефективне управління активами та пасивами відіграє вирішальну роль у підтриманні фінансової стабільності страховика [5].

Формування фінансової стійкості страхової компанії формується з таких складових:

1. Диверсифікація ризиків – розподіл страхових зобов'язань між різними сегментами страхування, що зменшує залежність від окремих ризиків.
2. Забезпечення резервних фондів – створення страхових резервів відповідно до вимог Національного банку України та міжнародних стандартів Solvency II.
3. Оптимізація інвестиційної політики – вкладення коштів у надійні фінансові інструменти, включаючи державні облігації, депозитні сертифікати та нерухомість.
4. Застосування цифрових технологій – автоматизація страхових процесів, використання великих даних (Big Data) та штучного інтелекту для підвищення ефективності операційної діяльності [2].

Національний банк України регулює діяльність страхових компаній, встановлюючи вимоги до капіталу, ліквідності та корпоративного управління. Постанова НБУ від 20.12.2023 № 174 визначає стандарти щодо розкриття інформації страховиками, що сприяє підвищенню прозорості ринку [3].

Закон України «Про страхування» встановлює вимоги до мінімального розміру статутного капіталу страховиків та методів оцінки їхньої платоспроможності. Впровадження механізму гарантування страхових виплат дозволяє знизити ризики неплатоспроможності [4].

Одним із ключових трендів розвитку страхового ринку є цифровізація. Впровадження інноваційних технологій дозволяє страховикам знижувати витрати, покращувати обслуговування клієнтів та забезпечувати ефективне управління ризиками.

Дослідження показує, що використання автоматизованих систем оцінки ризиків і цифрових платформ підвищує фінансову стійкість компаній, зменшуючи ймовірність дефолтів та фінансових втрат [2].

Отже, формування фінансової стійкості страховика є комплексним процесом, що включає ефективне управління ризиками, дотримання нормативних вимог, розумну інвестиційну політику та цифрову трансформацію. Дотримання міжнародних стандартів, таких як Solvency II, а також активне використання фінансових технологій забезпечує довгострокову стабільність страхових компаній та підвищує рівень довіри споживачів.

1. Еш С.М. Ринок фінансових послуг: підручник. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2019.
2. Ринок фінансових послуг: підручник / кол. авторів; за ред. Н.В. Приказюк. – Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2019.
3. Постанова Правління НБУ від 20.12.2023 № 174 «Про затвердження Положення про розкриття інформації та розміщення інформаційного документа про стандартний страховий продукт на вебсайтах страховиків та страхових посередників». URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_20122023_174
4. Про страхування. Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text
5. Про фінансові послуги та фінансові компанії. Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text
6. Стратегія розвитку фінансового сектору України. 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=6

ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Красьоха Ольга Василівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Фінансові інститути та ризик-менеджмент»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Версаль Н.І.

FINANCIAL INCLUSION AS A COMPONENT OF FINANCIAL STABILITY UNDER UNCERTAINTY

This thesis explores the impact of financial inclusion on business entities in times of crisis and uncertainty. Using Ukraine as an example, the author reviews the main indicators of accessibility of the banking sector for 2014-2023, since it is the main means of providing the population with access to financial services. The thesis outlines the issues that hinder the development of financial inclusion and the actions that need to be taken to increase its level.

Глобальна рецесія, пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації спричинили значне погіршення економічної ситуації та рівня життя в Україні. За таких умов критичного значення набуває завдання зрозширення фінансової інклюзії задля зміцнення соціально-економічної стійкості домогосподарств в умовах невизначеності.

На сайті Національного банку України (НБУ) зазначено, що фінансова інклюзія є драйвером економічного зростання держави та дієвим інструментом забезпечення соціальної рівності і справедливості, шляхом залучення усіх сегментів населення та бізнесу до використання різних фінансових послуг, які доступні за інфраструктурою та ціною, офіційно урегульовані та відповідають потребам населення [1].

Фінансова інклюзія має різні сфери охоплення: страхування, інвестування в цінні папери, криптовалюта та ін. Проте, в Україні фінансова інклюзія більшою мірою асоціюється з банківським сектором через показники доступності банківських послуг, кількість відкритих рахунків, обсяг виданих кредитів та залучених депозитів (табл 1.)

Таблиця 1

Динаміка показників доступності банківських послуг в Україні протягом 2014-2023 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2014
Кількість банків	147	117	96	82	77	75	73	71	67	63	42,9
Кількість структурних підрозділів банків. тис.	15,1	11,9	10,3	9,5	8,5	8	7,1	6,7	5,3	5,1	33,8
Кількість активних платіжних карток	32,8	34,9	32,4	34,9	36,9	42,2	40,4	46,3	46,3	52,12	158,9
Кількість банкоматів, тис.	36,5	33,2	33,8	37	36,6	35,9	34,8	33,6	28,3	29,1	79,7
Кількість платіжних терміналів банків, тис	204	194	219	252	297	349	386	439	368	469	229,9
Чисті кредити фізичним особам відносно ВВП, %	9,1	4,8	3,2	3,1	3,2	3,6	3,6	3,7	2,6	2,4	- 6,7
Кошти фізичних осіб відносно ВВП, %	25,4	20,2	18,3	16,1	14,3	13,9	16,3	13,3	18,0	16,6	- 8,8
Відношення готівкових коштів у обігу до ВВП, %	17,8	14,2	13,2	11,1	9,8	10,6	12,3	10,7	12,4	10,8	- 7,0

Джерело: складено автором на основі даних [2,3]

Аналізований період характеризується тенденцією у зниженні ступеня проникнення банківських послуг, про що свідчить динаміка показника кредитування та залучення коштів фізичних осіб відносно ВВП. Водночас виключно позитивним результатом можна вважати зниження відносних показників готівкових коштів у обігу до ВВП (на 7 в.п. у 2023 р. відносно 2014 р.) та зростання чисельності активних платіжних карток, що підтверджує поширення безготівкових розрахунків, у тому числі унаслідок певного підвищення фінансової грамотності населення. Підтвердженням цьому є і результати оцінки Global Findex [4], згідно якого країна продемонструвала суттєвий прогрес протягом 2011-2021 рр. у розвитку фінансової інклюзії, а саме зросла частка осіб станом на 2021р., що надають перевагу онлайн-купівлям (88%) та онлайн-сплаті комунальних послуг (40%). Позитивний тренд у підвищенні показників пов'язаний в першу чергу із пандемією COVID-19, яка призвела до масової цифровізації фінансових послуг. Проте, поширення інклюзії стримується також недостатнім рівнем довіри до фінансових установ [5].

Найвищий рівень фінансової інклюзії традиційно є в економічно розвинутих країнах, таких як США та Японія. У той же час, держави, що розвиваються мають дещо нижчі показники. Так резервний банк Індії опублікував свій Індекс фінансової інклюзії за березень 2024 року, який склав 64,2 бала зі 100 можливих. Це значне покращення порівняно з його значенням 53,9 у березні 2021 року. Паралельно рівень бідності в країні сягнув свого мінімуму і за 2024 рік становив 4,86%, проти 7,2% у 2023 та 25,7% у 2012 [6]. Таких результатів вдалося досягнути завдяки зростанню частки цифрових банківських послуг та використанню штучного інтелекту [7].

Отже, поширення фінансової інклюзії є важливим детермінантом забезпечення фінансової стабільності населення в умовах невизначеності. Ключовим каталізатором змін в інклюзивній системі фінансових послуг наразі виступає банківський сектор, оскільки саме він забезпечує широке охоплення населення платіжними картками, розвиток безготівкових розрахунків та доступність фінансових інструментів завдяки цифровим технологіям.

1. Національний Банк України .Фінансова інклюзія як драйвер економічного зростання: що потрібно робити державі, бізнесу та громаді. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-inklyuziya-yak-drayver-ekonomichnogo-zrostannya-scho-potribno-robiti-derjavi-biznesu-ta-gromadi
2. Національний Банк України. Наглядова статистика. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist
3. Державна служба статистики України. Валовий внутрішній продукт у фактичних цінах. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/nac_r.htm
4. Global Financial Inclusion. DataBank. The World Bank. URL: https://databank.worldbank. org/source/global-financial-inclusion#
5. Буряченко А., Служенко А. Фінансова інклюзія та соціальна стабільність в Україні в умовах глобальних турбулентностей. Бізнесінформ. 2024, 10 DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-356-363
6. Reserve Bank of India. Data releases. URL: https://www.rbi.org.in/scripts/statistics.aspx
7. Mishra, Deepak, Vinay Kandpal, Naveen Agarwal, and Barun Srivastava. Financial Inclusionand Its Ripple Effects onSocio-Economic Development: A Comprehensive Review. Journal of Risk and Financial Management. 2024, 17. DOI: https://doi.org/10.3390/jrfm17030105

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ЗМІНИ У ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: АНАЛІЗ ВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Ломоносов Дмитро Сергійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Приказюк Н.В.

TRENDS AND CHANGES IN THE PERFORMANCE OF UKRAINIAN ENTERPRISES: ANALYSIS OF THE WAR PERIOD

This paper is about the impact of the war on the dynamics of Ukrainian enterprises, highlighting key trends and structural changes in the business environment. The study examines shifts in the number of enterprises, employment rates, and investment potential, comparing the effects of the 2014 war conflict and the full-scale invasion in 2022. Special attention is given to the role of small businesses in economic recovery, as well as the necessity of investment climate reforms to ensure sustainable growth.

Протягом останнього десятиліття військова агресія Російської Федерації (РФ) спричинила безпрецедентні виклики для національної економіки, зокрема для стабільної діяльності українських підприємств. Військові дії, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, міграційні процеси та загальне погіршення економічної стабільності стали визначальними факторами, що вплинули на бізнес-середовище держави, однак характер негативних змін відрізнявся у 2014 р. (початок російсько-української війни) та у 2022 р. (початок повномасштабного вторгнення РФ в Україну).

За оцінкою World Bank, здійсненої у лютому 2024 р., для відновлення української економіки необхідно буде залучити як мінімум 486 млрд дол. протягом наступних 10 років [2]. Найвищий пріоритет потреб отримали наступні сфери: житло, транспорт, торгівля та промисловість, сільське господарство, енергетика, соціальний захист та ін. Водночас, своєчасне впровадження реформ, спрямованих на покращення інвестиційного клімату, могло б дозволити приватному сектору забезпечити приблизно третину необхідних ресурсів для реновації, а також залучити інвестиції на суму 280 млрд дол. у різні галузі економіки [2]. Приватний сектор вже демонструє значний інвестиційний потенціал у сферах сільського господарства, торгівлі, промисловості та житлового будівництва [2], оскільки загальна кількість підприємств у 2023 р. зросла на 18% рік до року, в той час як відновлення даного показника у 2015 р. становило лише 1% рік до року (рис.1).

Рис. 1. Динаміка кількості українських підприємств у 2010-2023 рр. (за виключенням фізичних осіб-підприємців), тис. одиниць
Джерело: складено автором на основі даних [3]

Базуючись на динаміці кількості підприємств за розміром у 2013-2015 рр. та 2021-2023 рр., можемо зауважити, що найвищі річні темпи відновлення після початку бойових дій демонструють малі підприємства (1% у 2015 р. та 19% у 2023 р.), у той час як кількість середніх підприємств продовжує знижуватись протягом обох проаналізованих періодах (-4% у 2015 р. та -5% у 2023 р.). Окремо варто звернути увагу на особливість змін кількості великих підприємств: у 2015 р. річний приріст становив -15%, оскільки бойові дії проводжувались на територіях Донецької та Луганської областей, на яких було сконцентрована значна кількість великих промислових підприємств; проте у 2023 р. річний приріст становив 4%, що свідчить про відновлення та релокацію деяких великих підприємств після початку повномасштабного вторгнення та адаптацію їх діяльності до нових бізнес-реалій. Аналізуючи кількість найманих працівників, відзначаємо однакові темпи падіння даного показника у 2013-2015 рр. та 2021-2023 рр., відповідно на -15% за перший рік активних військових дій та на -7% за другий рік, що пояснюється вимушеною міграцією в межах країни та еміграцією закордон (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка приросту ключових показників діяльності українських підприємств за розміром у 2011-2023 рр.

Показник	**Приріст рік до року, %**												
	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Кількість українських підприємств, з яких:	***-1%***	***-3%***	***8%***	***-13%***	***1%***	***-11%***	***10%***	***5%***	***7%***	***-2%***	***-1%***	***-29%***	***18%***
великих	12%	6%	-6%	-25%	-15%	-9%	4%	12%	16%	-1%	19%	-19%	4%
середніх	-1%	-3%	-7%	-16%	-4%	-2%	1%	7%	11%	-1%	-1%	-16%	-5%
малих	-1%	-3%	9%	-13%	1%	-11%	11%	5%	7%	-2%	-1%	-30%	19%
Кількість найманих працівників, з яких:	***-2%***	***-2%***	***-4%***	***-15%***	***-7%***	***-1%***	***0%***	***3%***	***6%***	***1%***	***0%***	***-15%***	***-7%***
на великих підприємствах	2%	1%	-4%	-20%	-11%	-7%	-2%	1%	2%	-2%	5%	-17%	-3%
на середніх підприємствах	-4%	-3%	-4%	-10%	-3%	1%	-1%	6%	11%	1%	-4%	-13%	-10%
на малих підприємствах	-2%	-3%	-3%	-16%	-7%	3%	4%	-1%	2%	3%	3%	-17%	-5%
Обсяг реалізованої продукції (у грн.), з якого:	***19%***	***5%***	***-4%***	***3%***	***24%***	***21%***	***24%***	***19%***	***5%***	***4%***	***35%***	***-19%***	***22%***
великими підприємствами	27%	-1%	-2%	1%	18%	16%	22%	20%	3%	0%	42%	-22%	19%
середніми підприємствами	15%	10%	-6%	4%	26%	23%	24%	19%	6%	5%	35%	-17%	22%
малими підприємствами	7%	11%	0%	5%	33%	26%	26%	19%	4%	12%	25%	-18%	27%

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Аналіз тенденцій і змін у діяльності українських підприємств у воєнний період засвідчує суттєві структурні трансформації бізнес-середовища під впливом військових дій. Зокрема, у 2022-2023 рр. спостерігається значно вища адаптивність малого бізнесу порівняно з попереднім періодом воєнного конфлікту (2014-2015 рр.), що проявляється у динамічному відновленні кількості малих підприємств. Водночас середній бізнес продовжує демонструвати спадні тенденції, що може свідчити про структурні диспропорції у розвитку підприємницького сектора.

Важливою особливістю сучасного етапу економічного відновлення є поступове відродження великого бізнесу, що пов'язано як із релокацією підприємств, так і з адаптацією їх операційних процесів до нових реалій. Проте значне скорочення кількості найманих працівників та високі темпи трудової міграції створюють додаткові виклики для подальшої стабілізації ринку праці.

Перспективним напрямом економічного зростання є розвиток малого бізнесу, який продемонстрував найвищі темпи відновлення. Його потенціал базується на гнучкості, здатності швидко адаптувати бізнес-моделі до нових умов, активному використанні цифрових технологій та можливості залучення зовнішніх ринків через експортну діяльність. Особливо перспективними є такі сфери, як агропромисловий сектор, виробництво товарів першої необхідності, IT-сфера, електронна комерція та послуги, орієнтовані на внутрішній попит і відновлення інфраструктури [1].

В цілому, успішність економічного відновлення значною мірою залежатиме від реалізації реформ, спрямованих на покращення інвестиційного клімату, що може залучити значний обсяг приватного капіталу у ключові галузі економіки. Приватний сектор уже демонструє високий потенціал для інвестування в сільське господарство, торгівлю, промисловість та житлове будівництво, що є позитивним сигналом для подальшого економічного розвитку держави. Таким чином, воєнний період хоч і спричинив масштабні економічні втрати, проте стимулював трансформаційні процеси, що можуть стати основою для побудови більш стійкої та конкурентоспроможної економіки України у довгостроковій перспективі.

1. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine [Електронний ресурс] // United Nations Development Programme: [сайт]. - Режим доступу: https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-wars-impact-micro-small-and-medium-enterprises-ukraine/

2. Ukraine - Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 - December 2023 [Електронний ресурс] // World Bank: [сайт]. - Режим доступу: http://documents.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/

3. Показники діяльності суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва у 2010-2023 роках [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України: [сайт]. - Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/

РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ПІДВИЩЕННІ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ В УКРАЇНІ

Наливайко Михайло Петрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Фінансові інститути та ризик-менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Моташко Т.П.

THE ROLE OF THE STATE IN IMPROVING BORROWERS' FINANCIAL LITERACY IN UKRAINE

Improving the financial literacy of borrowers is a key factor in ensuring economic stability and development in Ukraine. A low level of financial awareness among citizens leads to poor debt management, an increase in non-performing loans, and a lack of trust in financial institutions. In this context, the role of the state in formulating and implementing policies aimed at improving financial literacy is extremely important.

Фінансова грамотність є важливим фактором економічного розвитку країни, оскільки вона допомагає громадянам приймати обґрунтовані фінансові рішення. Недостатня обізнаність позичальника щодо питань кредитування та управління боргом може призвести до серйозних фінансових проблем, у тому числі до підвищення рівня непогашених позик. За даними Національного банку України, «кожен дев'ятий опитаний ставав жертвою шахраїв з початку воєнного стану» [1]. Дуже важливою у цьому процесі є роль держави, яка полягає у розробці та реалізації стратегій підвищення фінансової грамотності. Такі заходи включають освітні програми, регулювання фінансового сектору, проведення інформаційних кампаній та адаптацію міжнародного досвіду.

Відсутність фінансової грамотності може призвести до низки проблем, не останньою з яких є нерозуміння позичальником умов кредитування, високий рівень проблемної заборгованості, відсутність особистих навичок управління фінансами та недовіра до банківської системи. Часто люди підписують кредитні договори, не усвідомлюючи фактичної вартості кредиту через складні фінансові категорії та непрозорі умови, встановлені банками та мікро фінансовими організаціями. Наприклад, 45% українців вважають, що мають середній рівень знань у фінансових питаннях, хоча їхні реальні знання часто є значно нижчими [2]. Це призводить до накопичення боргів, які громадяни не можуть погасити, що негативно впливає на стабільність фінансової системи країни.

На рис. 1 показано рівень фінансової грамотності в різних вікових групах. Аналіз даних показує, що підлітки 18-24 років мають найнижчий рівень фінансової грамотності (10,1 бала), що може бути пов'язано з відсутністю фінансового досвіду та обмеженими можливостями отримати фінансову освіту. Найвищий показник (12,7 бала) у осіб віком 25-34 роки, можна пояснити тим, що ця категорія активно займається фінансовими операціями, особливо запозиченнями та інвестиціями. Дещо нижчим є показник для вікової групи 35-59 років (12,6 бала), що може бути пов'язано з більш консервативним ставленням до фінансів. Серед осіб старше 60 років показник залишається нижчим (11,6 бала), що свідчить про обмежене використання сучасних фінансових інструментів і технологій. Ці результати підкреслюють необхідність розробки цільових програм фінансової грамотності для різних вікових груп, враховуючи їхні потреби та особливості.

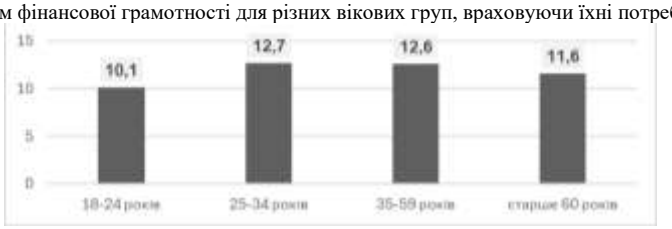


Рис. 1. Індекс фінансової грамотності серед різних вікових категорій
Джерело: побудовано автором на основі даних [6].

Держава вжила низку заходів щодо підвищення фінансової грамотності всього населення. Впровадження фінансової освіти в навчальних закладах є одним із основних напрямків, який дозволяє отримати базові знання про фінансову систему з раннього віку. Наприклад, «з 2025 року для учнів 8-9 класів запровадять обов'язковий курс «Підприємництво і фінансова грамотність», пілотне викладання дисципліни якої вже розпочалося у 2024 році» [3]. Важливою ініціативою є організація національної інформаційної кампанії з роз'яснення громадянам основ відповідального кредитування, управління бюджетом та фінансового планування. Важливим аспектом є регулювання діяльності фінансових установ, зокрема забезпечення прозорості умов кредитування, захист прав споживачів фінансових послуг, нагляд за мікро фінансовими організаціями. Україна також створила безкоштовні консультаційні центри, щоб дозволити громадянам отримати професійну фінансову допомогу, і співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями, щоб запозичити успішний досвід інших країн.

В Україні у 2023 році було прийнято Національну стратегію розвитку фінансової грамотності до 2030 року, яка передбачає розширення фінансової освіти серед усіх вікових груп, зокрема шляхом інтеграції відповідних курсів у шкільну та університетську освіту, а також проведення регулярних кампаній з підвищення обізнаності населення щодо відповідального кредитування та управління особистими фінансами [4]. Крім того, у 2023 році Національний банк України запустив інформаційний портал "Гаразд", що містить освітні матеріали, інтерактивні інструменти для розрахунку кредитного навантаження та рекомендації щодо фінансової безпеки громадян [5].

Міжнародний досвід демонструє ефективність впровадження фінансової освіти. У Великій Британії функціонує "Money Advice Service", який пропонує безкоштовні консультації з питань управління фінансами, кредитування та інвестування. США активно розвиває програму "Jumpstart Coalition", яка спрямована на підвищення рівня фінансової грамотності серед молоді та передбачає включення відповідних курсів у шкільну програму [7].

Отже, підвищення фінансової грамотності позичальників є ключовим завданням державної політики, що дозволить зменшити рівень проблемної заборгованості та підвищити рівень довіри до фінансових установ. Запровадження комплексного підходу, включаючи освітні програми, інформаційні кампанії та регулювання фінансового ринку, сприятиме фінансово обізнаному суспільству, дозволяючи кожному громадянину приймати відповідальні фінансові рішення та не потрапляти в боргові пастки.

1. Результати опитування від НБУ та Опендатабот: кожен дев'ятий опитаний ставав жертвою шахраїв з початку воєнного стану. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/rezultati-opituvannya-vid-nbu-ta-opendatabot-kojen-devyatiy-opitaniy-stavav-jertvoyu-shahrayiv-z-pochatku-voyennogo-stanu (дата звернення: 21.02.2025).
2. Національний банк України ініціює Всеукраїнське тестування з фінансової грамотності. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-initsiyuye-vseukrayinske-testuvannya-z-finansovoyi-gramotnosti
3. В українських школах запровадять обов'язковий курс фінансової грамотності. *Укрінформ*. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3947458-v-ukrainskih-skolah-zaprovadat-obovazkovij-kurs-finansovoi-gramotnosti.html (дата звернення: 21.02.2025).
4. Затверджено Національну стратегію розвитку фінансової грамотності до 2030 року. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-natsionalnu-strategiyu-rozvitku-finansovoyi-gramotnosti-do-2030-roku (дата звернення: 21.02.2025).
5. *Гаразд*. URL: https://harazd.bank.gov.ua/ (дата звернення: 21.02.2025).
6. За останні три роки рівень фінансової грамотності українців поліпшився – результати дослідження. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/za-ostanni-tri-roki-riven-finansovoyi-gramotnist-ukrayintsiv--polipshivsya--rezultati-doslidjennya
7. Financial literacy. *Finance*. URL: https://finance.ec.europa.eu/consumer-finance-and-payments/financial-literacy_en
8. Kaiser, Tim & Lusardi, Annamaria. (2024). Financial Literacy and Financial Education: An Overview.

ВАЛЮТНА ПОЛІТИКА У ПЕРІОД З ЛЮТОГО ПО БЕРЕЗЕНЬ 2022 РОКУ:
ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ НА СТАБІЛЬНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ

Набокова Анастасія Євгенівна,
Чернюшок Лора Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Версаль Н.І.

FOREIGN EXCHANGE POLICY IN THE PERIOD FROM FEBRUARY TO MARCH 2022:
THE IMPACT OF A FULL-SCALE INVASION ON THE STABILITY OF THE FINANCIAL SYSTEM

This study examines Ukraine's exchange rate policy in February-March 2022, with a focus on the immediate impact of a full-scale Russian invasion on the stability of the national financial system. The study analyses the extraordinary measures introduced by the National Bank of Ukraine (NBU), including a fixed exchange rate policy, restrictions on cash withdrawals, and strict currency controls.

З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року Національний банк України (НБУ) був змушений вжити термінових заходів для стабілізації фінансової ситуації в країні, зокрема у сфері валютної політики. Оскільки війна спричинила численні економічні потрясіння, основною метою валютної політики у цей період стало збереження стабільності гривні, уникнення кризи ліквідності та забезпечення фінансової безпеки держави. Для уникнення девальваційного тиску та паніки населення НБУ ухвалив Постанову від 24 лютого 2022 року "Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану", яка встановила перехід від режиму плаваючого курсу до фіксованого обмінного курсу на рівні 29,3 грн за долар, але вже за 5 місяців через високу інфляцію НБУ довелося підвищити офіційний курс до 36,6 грн за долар. *[4].*

Саме фіксація валютного курсу допомогла уникнути паніки серед населення через різкі коливання гривні, а бізнесу планувати свою діяльність. Адже у ситуації, коли економіка зазнає зовнішніх шоків, фіксований курс надає більше переваг, ніж інфляційне таргетування. Крім того, фіксація обмінного курсу стала важливим інструментом для контролю інфляційних процесів. Незважаючи на прогнози щодо значного зростання інфляції, фактичний рівень інфляції в Україні наприкінці 2022 року склав 26,6%, що було нижче прогнозованих показників. Таким чином, фіксація курсу стала необхідним кроком для захисту національної валюти *[5]*.

Задля забезпечення ліквідності банків НБУ було ухвалено постанову №30 від 1 березня 2022 року, яка заборонила видачу готівкових коштів з рахунку клієнта в іноземній валюті в обсязі, що перевищує в еквіваленті 30 000 гривень в день *[3]*.

Показником фінансово-економічної безпеки країни можна вважати обсяг міжнародних резервів НБУ, оскільки цей інструмент найбільш активно використовується для стримування девальвації національної валюти. В перші дні повномасштабного вторгнення НБУ був змушений активно використовувати золотовалютні резерви для стабілізації фінансової системи та підтримки економіки країни в умовах безпрецедентної кризи. Значна частина резервів спрямовувалася на підтримку банківської системи для забезпечення безперебійності платежів. Такеаке активне використання резервів (зменшення на 1,8 млрд доларів США) було вимушеним кроком, однак , це дозволило досягти головної мети - запобігти колапсу фінансової системи в перші, найбільш критичні, тижні війни *[1]*. Це зменшення відбулося попри активні дії НБУ, зокрема, й через валютні інтервенції та обмеження на валютні операції. Підтримка міжнародних резервів стала критично важливою для забезпечення платіжного балансу та стабільності економіки в умовах війни.

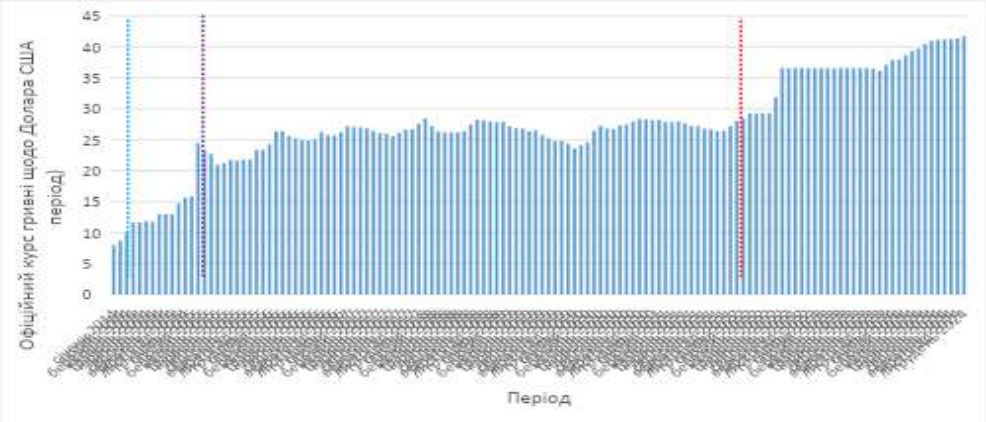


Рис. 1. Динаміка валютного курсу гривні щодо долара США протягом 2014-2024 рр., (помісячно)
Джерело: складено авторами на основі джерела [2].

Початок російського вторгнення в лютому 2014 року, позначений блакитною лінією, спричинив різку девальвацію гривні. Якщо до цього курс долара тримався на рівні близько 8 грн, то вже впродовж наступних місяців він перевищив 15 грн, відображаючи економічну нестабільність, паніку на ринку та загальну невизначеність. У 2015 році, на тлі активних бойових дій і загострення ситуації на Донбасі, гривня продовжила втрачати позиції. В лютому 2015 року, позначеному фіолетовою лінією, курс перевищив 25 гривень за долар, демонструючи кризові явища в економіці. Після цього ситуація почала стабілізуватися, і в наступні роки гривня закріпилася у відносно стабільному коридорі 25-28 гривень за долар, хоча певні коливання все ж спостерігалися.

Однак у лютому 2022 року, коли почалася нова фаза повномасштабного вторгнення, позначена на графіку червоною лінією, курс долара знову різко зріс. В умовах воєнного стану, падіння економіки та значних бюджетних витрат гривня поступово девальвувала, і після 2022 року курс перевищив 40 гривень за долар. Ця тенденція відображає не лише безпосередній вплив війни на національну валюту, а й підтверджує визначальну роль валютного регулювання як ключового механізму забезпечення економічної стабільності держави.

Отже, Національний банк України, як ключовий інструмент валютної системи, реалізує валютну політику, сприяючи ціновій стабільності гривні та загальній фінансовій стабільності, і саме завдяки цьому регулятору темпи девальвації гривні були не такими суттєвими.

1. Національний банк України. Міжнародні резерви. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all?page=7&tags=international_reserves&perPage=5
2. Національний банк України. Офіційний веб-сайт. URL: https://bank.gov.ua.
3. Національний банк України. Постанова Правління Національного банку України від 01 березня 2022 року № 30 "Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18". URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_01032022_30.
4. Національний банк України. Постанова Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18 "Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану". URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18.
5. VoxUkraine. Assessing the NBU's Monetary Policy in 2022. URL: https://voxukraine.org/en/assessing-the-nbus-monetary-policy-in-2022

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ УКРАЇНИ. ГЕОПОЛІТИЧНІ ЗАГРОЗИ УКРАЇНИ: САНКЦІЇ, ТОРГОВІ ВІЙНИ, ПОЛІТИЧНІ КОНФЛІКТИ

Остапець Нікіта Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Бізнес-консалтинг»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Гудзь Г.О.

RISK MANAGEMENT OF UKRAINE. GEOPOLITICAL THREATS OF UKRAINE: SANCTIONS, TRADE WARS, POLITICAL CONFLICT.

This article is devoted to the relevance and importance of risk management. It shows the impact that Ukraine faced, the full-scale aggression of 2022, sanctions and trade wars of political forces. World volatility and a period of transformations. How to survive in these conditions and use all available opportunities.

Актуальність ризик-менеджменту сьогодні неможливо переоцінити, оскільки сучасний світ характеризується нестабільністю, швидкими змінами та непередбачуваними кризами. Глобальна економічна нестабільність, війна, санкції, коливання фінансових ринків, інфляція, валютні ризики та загроза рецесії змушують приділяти більше уваги управлінню ризиками.

З початком повномасштабного вторгнення геополітичні ризики різко зросли, що вплинуло на економічну стабільність, інвестиційний клімат та фінансову систему держави. У таких умовах ефективне управління ризиками стало критично важливим для збереження та розвитку української економіки й державності.

Ризик може бути пов'язаний із будь-якою сферою діяльності, саме тому головною метою ризик-менеджменту є оцінка поточного стану країни та передбачення потенційних внутрішніх і зовнішніх загроз. Найбільш впливовими стали загрози повномасштабної війни та її наслідки, санкції й торговельні війни між світовими блоками Сходу та Заходу.

Ризик-менеджмент у сфері національної безпеки України базується на комплексному аналізі загроз та механізмах їхнього попередження. У цьому контексті ключовими викликами є економічні санкції, політичні конфлікти та торговельні війни, що суттєво впливають на національну стійкість. Аналіз сучасних воєнно-політичних конфліктів вказує, що ефективне управління ризиками має включати проактивні заходи щодо адаптації економічної системи до нових реалій глобальної конкуренції. *[2]*

Економічні санкції, як інструмент міжнародного впливу, часто застосовуються щодо держав, які вдаються до агресивної зовнішньої політики. Проте практика показує, що такі санкції можуть завдавати шкоди не лише державі-агресору, а й тим, хто їх запроваджує. Україна не стала винятком, адже одним із найбільших торговельних партнерів до ескалації була РФ. З 2014 по 2021 рік країна втратила приблизно 280 млрд доларів активів. Причиною цьому стала переорієнтація економіки на інші ринки, зокрема ЄС, а також окупація територій. *[5]*

Війна завдала серйозного удару по економіці та державних фінансах України. До лютого 2022 року країна досягла значного зниження боргового навантаження, яке скоротилося з 79% ВВП у 2015 році до 51% ВВП у 2021 році. Завдяки фіскальній консолідації уряд зменшив фіскальний дефіцит у середньому до 2% ВВП у період із 2015 до 2019 року, до початку пандемії COVID-19, і повернув його до 4% у 2021 році. Однак економічні потрясіння та скорочення податкових надходжень, разом зі зростанням витрат на оборону й безпеку, суттєво послабили фіскальну стабільність країни. Незважаючи на спроби уряду обмежити витрати, за винятком оборонних потреб і соціальних виплат, дефіцит державного бюджету зріс до майже 20% ВВП у 2023 році після показника в 16% у 2022 році.

На кінець вересня 2024 року борг в іноземній валюті становив 74% від загального обсягу проти 60% на кінець 2021 року. Таке економічне становище погіршує рівень інвестиційної привабливості країни, а також прогнозованість для внутрішніх і зовнішніх суб'єктів господарювання. Це є викликом, а головним обов'язком ризик-менеджменту є пошук можливостей і факторів росту за даних обставин. *[3,6]*

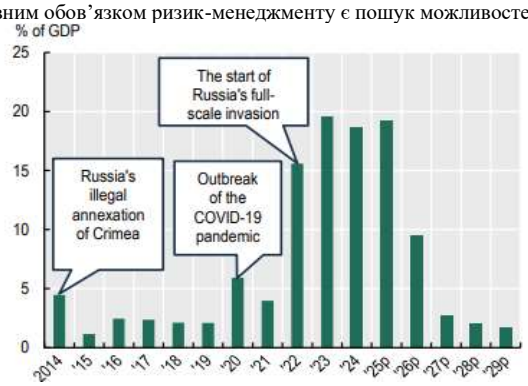


Рис.1. Динаміка змін фіскального дефіциту країни
Джерело: [3]

Лише за період повномасштабного вторгнення загальна сума непрямих втрат, яких зазнала і ще зазнає Україна, оцінюється в 1,164 трлн доларів. У таблиці представлено структуру економічних втрат за секторами, з якої видно, що найбільше постраждали такі галузі, як промисловість, інфраструктура та торгівля. Це зумовлено активними бойовими діями, ракетними ударами, а також призупиненням активної зовнішньоекономічної діяльності країни через логістичні перебої та блокаду морських шляхів агресором. *[4]*

Таблиця 1

Оцінка непрямих фінансових втрат за секторами.

Сектор	Оцінка непрямих витрат , $ млрд, за методом	
	Виручка	Додана вартість
Промисловість будівництво та послуги	409,9	133,2
Торгівля	450,5	74,4
Розмінування	42,0	42,0
Сільське господарство	83,1	33,2
Житловий сектор	22,4	22,4
Транспорт	38,8	18,0
Енергетика	43,1	12,0
Охорона здоров'я	11,4	11,1
Соціальний захист	10,0	10,0
Цифрова інфраструктура	19,3	8,8
Освіта	14,5	8,4
Житлово-комунальне господарство	7,7	3,9
Фінансовий сектор	4,3	4,3
Культура	7,3	2,9
Разом	1164,4	385,7

Джерело: складено автором на основі даних [4]

Для ефективного управління геополітичними загрозами Україна впроваджує такі заходи, як зміцнення фінансової системи шляхом підтримки банківського сектору та стабілізації валютного курсу для мінімізації ризиків інфляції та дефолту. Крім того, відбувається посилення економічної інтеграції з ЄС через розширення торговельних відносин з європейськими партнерами для компенсації втрат через санкції проти РФ. Значну увагу приділяють диверсифікації енергопостачання, скороченню залежності від російських енергоносіїв та переходу на альтернативні джерела. Ризик-менеджмент України перебуває у фазі активної адаптації до сучасних викликів, спричинених війною, санкціями та економічною нестабільністю. Основні заходи спрямовані на стабілізацію фінансової системи, зниження залежності від російських ринків та енергоносіїв, а також інтеграцію в економіку ЄС.

Відповідно до європейської практики українська система знаходиться на етапі впровадження стандартів та підрозділів з управлінню ризиками, а такі документи та практики, як «Політика з управління ризиками» та «Методики з управління окремими видами ризиків» знаходяться в процесі впровадження, що лежить в основі комплексної Євроінтеграції.

Загальний рівень ризик-менеджменту в Україні розвивається, фактор череди криз з якими зустрілася країна пришвидшують цей процес. Україна впроваджує, відповідно до міжнародних стандартів ISO 31000:2018 «RISK MANAGEMENT – GUIDELINES», "COSO INTERNAL CONTROL - INTEGRATED FRAMEWORK", OECD PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE, систему управління ризиками на інституційному рівні та рівні організацій. Орієнтовна дата інтеграції підрозділів з ризик менеджменту припаде на 2027 рік.

Ризик-менеджмент є критично важливим для сьогоднішньої України, яка стикається з унікальними за важкістю викликами. В умовах повномасштабної війни, економічної нестабільності, економічних протистоянь, ефективне управління ризиками стає основою виживання, адаптації та відновлення.

1. Стратегія впровадження системи ризик-менеджменту. [Електронний ресурс] // [сайт]. - Режим доступу: https://mtu.gov.ua/files/Risk-Management%20Strategy%20Presentation.pdf

2. О. Кібік, О. Слободянюк, Л. Кузнецова - Ризик-менеджмент. Навчально-методичний посібник. 2024. [Електронний ресурс] // [сайт]. - Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/381272130_Kibik_O_Slobodanuk_O_Kuznecova_L_Rizik-menedzment_navc-metod_posibnik

3. OECD. – Mapping Ukraine’s Financial Markets and Corporate Governance Framework for a Sustainable Recovery. 2025. [Електронний ресурс] // Online report base: [сайт]. - Режим доступу: https://www.oecd.org/en/publications/mapping-ukraine-s-financial-markets-and-corporate-governance-framework-for-a-sustainable-recovery_866c5c44-en.html

4. Д. Андрієнко, Д. Горюнов, Л. Задорожня, Ю. Маркуц, Т. Маршалок, Р. Нейтер, І. Піддубний, І. Студеннікова, Д. Топольсков.- Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії росії проти україни. 2024. [Електронний ресурс] // KSE: [сайт]. - Режим доступу: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/nepryami-finansovi-vtrati-ekonomiki-ukrayini-perevishhuyut-1-164-trln-vtrachenogo-vitorgu-otsinka-kse-stanom-na-lipen-2024-roku/

5. CEBR.- Reaction Life – Russia conflict costing Ukraine 20% of GDP a year since 2014. 2022. [Електронний ресурс] // CEBR: [сайт]. - Режим доступу: https://cebr.com/blogs/reaction-russia-conflict-costing-ukraine-20-of-gdp-a-year-since-2014-say-cebr/

6. Національний банк України. – Звіт про фінансову стабільність. 2024. [Електронний ресурс] // Online data base: [файл]. - Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H1.pdf

ІНВЕСТИЦІЙНІ ЦІЛІ СТРАХОВИКІВ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ ДОСЯГНЕННЯ В ПЕРІОДИ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Поліщук Ігор Вячеславович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Приказюк Н.В.

INVESTMENT GOALS OF INSURERS AND MECHANISMS FOR ACHIEVING THEM IN TIMES OF INSTABILITY

This paper examines the distinctive investment goals of insurers globally and the mechanisms they employ to achieve these objectives under adverse conditions. Real-world case studies and theoretical insights illustrate how insurers adapt their strategies to maintain solvency and meet obligations during turbulent periods.

Страхові компанії (далі - СК) виконують подвійну роль: забезпечують захист від ризиків та інвестують страхові премії до моменту виникнення страхових випадків. На відміну від банків чи хедж-фондів, вони є довгостроковими інвесторами, орієнтованими на зобов'язання, для яких пріоритетами є збереження капіталу, ліквідність та стабільна прибутковість. Ці цілі залишаються актуальними навіть у нестабільні часи, але їх стає важче досягти.

Нестабільність, спричинена рецесією, волатильністю ринку, геополітичними подіями чи інфляцією, впливає як на активи, так і на пасиви, зменшуючи інвестиційний дохід та збільшуючи витрати на страхові відшкодування [2]. СК мають адаптуватися, щоб залишатися платоспроможними і підтримувати покриття, коли це необхідно.

Інвестиційні стратегії СК в основі своїй керуються необхідністю забезпечити виплати майбутніх страхових відшкодувань і фінансову стійкість компанії. На практиці це означає, що СК надають перевагу надійності та ліквідності, а не дохідності, на відміну від деяких інших інвесторів, які можуть обирати потенційно високі доходи з високим ризиком.

Особливістю СК є те, що їхні зобов'язання (страхові поліси) визначають розподіл їхніх активів:

- СК life, маючи довгострокові, передбачувані зобов'язання, зосереджуються на високоякісних облігаціях з тривалим терміном погашення, нерухомості та акціях, щоб підтримувати стабільну прибутковість при управлінні ризиком зміни процентної ставки;
- СК non-life, покриваючи короткострокові, непередбачувані ризики, надають пріоритет ліквідності та збереженню капіталу, інвестуючи в короткострокові облігації та грошові резерви для забезпечення виплат, особливо під час стихійних лих.

Зазвичай СК тримають понад 2/3 своїх портфелів в облігаціях, підтримуючи стабільну базу доходу та обмежуючи волатильність. Стабільна модель фінансування (фіксовані страхові премії) дозволяє їм діяти як довгострокові, терплячі інвестори, зменшуючи ринкові коливання, утримуючи активи під час криз, а не панічно розпродаючи їх.

В періоди нестабільності СК стикаються з різними зовнішніми загрозами, які впливають як на активи, так і на пасиви, серед яких можна виокремити:

- економічні спади та кризи зменшують інвестиційний дохід через падіння фондових ринків та розширення кредитних спредів. Деяких СК це може змусити продавати активи зі збитками, щоб виконати зобов’язання, тоді як інші, маючи значні резерви капіталу, можуть тримати інвестиції до відновлення;
- волатильність ринку, зниження вартості облігацій, що може бути зумовлено коливанням відсоткових ставок, впливає на СК life, які залежать від довгострокових інвестицій з фіксованим доходом [2];
- геополітичні ризики, війни, санкції та політична нестабільність можуть підірвати стабільність ринків, знецінити іноземні активи та збільшити витрати на страхові відшкодування [3];
- інфляція та шоки процентних ставок також несуть загрозу. Висока інфляція збільшує витрати на відшкодування (наприклад, в страхуванні майна). Водночас, зростання відсоткових ставок знижує ринкову вартість існуючих облігацій, але дозволяє наростити портфель по вигідним цінам [2].

Щоб зберегти стабільність під час кризи, СК застосовують кілька ключових стратегій, які допомагають їм адаптуватися до ринкових умов, зберегти фінансову стійкість і підтримувати довгострокову інвестиційну ефективність:

- asset-liability management (ALM) СК використовують для вирівнювання активів та пасивів шляхом узгодження строків погашення, гарантуючи, що зміни процентних ставок не поставлять під загрозу платоспроможність;
- диверсифікація, а саме поєднання облігацій, акцій, нерухомості та альтернативних активів розподіляє ризики між секторами та географічними регіонами. Під час кризи СК часто переходять до більш безпечних активів (наприклад, державних облігацій), щоб захистити капітал;
- хеджування з використанням процентних свопів, валютних інструментів та опціонів на акції допомагає СК обмежити фінансові ризики та захистити портфель від надмірних ринкових коливань;
- перестрахування чи інші альтернативи передачі ризиків дозволяє СК зменшити фінансовий вплив великих страхових виплат та зберегти ліквідність;
- буфери капіталу та управління надлишковим капіталом дозволяють СК протистояти волатильності без вимушеного продажу активів. У кризових ситуаціях значні резерви капіталу дозволяють їм купувати недооцінені активи, підвищуючи довгострокову прибутковість;
- стрес-тестування дозволяє підготуватися до нестабільності, оскільки передбачає оцінку впливу випадкових економічних шоків (наприклад, стрибків процентних ставок, інфляції та падіння фінансових ринків) на фінансовий стан компанії. Моделюючи найгірші сценарії, СК можуть оцінити свою здатність поглинати збитки та проактивно коригувати інвестиційні стратегії [7].

Взаємозв'язок між інвестиційними цілями СК, ключовими факторами нестабільності та механізмами, які вони використовують для підтримки фінансової стабільності можна узагальнити наступним чином (рис.1). В основі лежать основні цілі СК - збереження капіталу, управління ліквідністю, адекватна прибутковість та збалансованість активів і пасивів, які забезпечують їхню здатність виконувати свої зобов'язання. Зовнішні фактори нестабільності, такі як економічні кризи, волатильність ринку, геополітичні ризики та інфляція, чинять тиск на ці цілі, потенційно порушуючи фінансову стабільність. Щоб протидіяти цим ризикам, СК використовують інвестиційні механізми, включаючи управління активами і пасивами (ALM), диверсифікацію, стратегії хеджування, перестрахування та буфери капіталу. В результаті ці механізми дозволяють забезпечити гнучкість інвестиційного портфеля в нестабільних умовах, посилюючи стійкість СК і гарантуючи, що вони зможуть протистояти фінансовій турбулентності, зберігаючи при цьому свої інвестиційні портфелі.

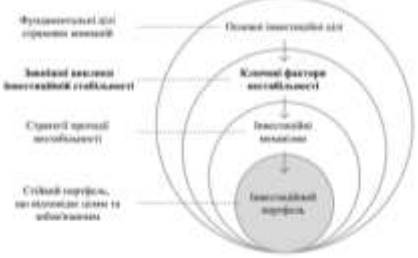


Рис. 1. Вплив нестабільності на формування інвестиційного портфеля страхових компаній
Джерело: складено автором

Які інвестиційні цілі переслідують СК у реальних умовах нестабільності та які механізми використовують для їх реалізації розглянемо на практичних прикладах.

В фінансову кризу 2008 року СК з буферами капіталу та якісним ALM утримували інвестиції під час падіння ринку, в той час як інші були змушені продавати зі збитками. Європейські СК з довгостроковим фінансуванням забезпечили ліквідність ринку, продовжуючи інвестувати в корпоративні облігації [6].

В еру низьких процентних ставок (2010-ті роки) постійно низька дохідність змусила СК адаптуватися. Японські СК life звернулися до іноземних облігацій з метою валютного хеджування, тоді як європейські СК наполягали на регуляторних змінах, щоб дозволити інвестиції в неліквідні, але більш дохідні активи [4].

Під час пандемії COVID-19 (2020) ринкові потрясіння спричинили падіння цін на активи, але СК з буферами ліквідності та стратегіями хеджування ребалансували портфелі замість того, щоб панічно продавати. Ті, хто мав стабільне фінансування, купували корпоративні облігації під час спаду, допомагаючи стабілізувати ринки. У деяких видах страхування (наприклад, страхування від перерв у виробництві) спостерігався високий рівень страхових виплат, тоді як в інших (наприклад, автострахування) він знизився. Надійне планування на випадок непередбачених обставин дозволило сильнішим СК витримати шок [5; 6].

В період високої інфляції та зростання ставок (2021-2023) збільшилися витрати на виплати страхових відшкодувань для страхування майна, а зростання ставок знизило вартість портфелів облігацій для СК life. СК відреагували на це підвищенням премій, збільшенням вкладень в облігації, прив'язаних до інфляції, та диверсифікацією в реальні активи, такі як нерухомість та інфраструктура. Сценарний аналіз ризиків стагфляції та проактивний розподіл активів допоміг СК зберегти платоспроможність і отримати вигоду з більш дохідних умов [1].

Ці практичні приклади дозволяють зробити кілька висновків:

- чіткість цілей і дотримання основних принципів (таких як управління активами та пасивами і диверсифікація) значно підвищують здатність СК протистояти нестабільності;
- часто потрібні гнучкість та інновації в стратегії - те, що працювало в умовах низьких ставок, потребує коригування в умовах високих ставок;
- СК можуть сприяти поглинанню шоків та забезпечувати буферний ефект. Не розпродаючи активи в паніці і виступаючи в ролі стабільних інвесторів, вони сприяють фінансовій стабільності.
- на досвіді кризи 2008 року були впроваджені більш жорсткі правила щодо капіталу, що допомогло страховій галузі залишитися стійкою під час нещодавньої турбулентності.

Отже, СК надають пріоритет довгостроковій стабільності, узгодженню зобов'язань з активами та розумному прийняттю ризиків, адаптуючи свої стратегії до економічних, ринкових, геополітичних та інфляційних викликів. Основні механізми, такі як управління активами і пасивами, диверсифікація, хеджування та буфери капіталу, допомагають СК залишатися стійкими. Ті, хто зберігає капітал, ліквідність і дисципліновано приймає ризики, витримують кризи краще, ніж ті, хто фокусується на короткострокових прибутках. Страхова галузь виступає в ролі терплячого капіталу, утримуючи або збільшуючи інвестиції, коли інші не можуть цього зробити. СК виконують зобов'язання перед страхувальниками, водночас зміцнюючи стабільність фінансової системи. Хоча фактори нестабільності змінюються, їхня основна увага до стабільності та розумного управління активами залишається важливою для довгострокової стабільності страхової галузі та фінансових ринків.

1. Allianz SE (2023). Shock to the system: Insurance's role in absorbing the impact of inflation. URL: https://www.allianz.com/en/mediacenter/news/business/insurance/230315_Allianz-The-role-of-insurance-in-absorbing-the-impact-of-inflation.html
2. Guy Carpenter (2024). Global Volatility Presents a World of Challenges and Opportunities. URL: https://www.guycarp.com/insights/2024/12/global-volatility-presents-world-of-challenges-opportunities.html
3. Invesco (2023). How can insurers protect against the havoc of inflation. URL: https://www.invesco.com/emea/en/insights/how-can-insurers-protect-against-the-havoc-of-inflation.html
4. Knox, Benjamin, and Jakob Ahm Sørensen (2024). Insurers' Investments and Insurance Prices. *Finance and Economics Discussion Series 2024-058. Washington: Board of Governors of the Federal Reserve System*.
5. Kubitza, Christian (2023). Bonds at a premium: the impact of insurers on corporate bond issuers. *ECB Research bulletin №110*.
6. O'Hara, Maureen & Rapp, Andreas & Zhou, Alex. (2023). The Value of Value Investors. *SSRN Electronic Journal*.
7. Балицька, М., Поліщук, І., Шишацький, О. (2024). Ризик-менеджмент у страхуванні життя: від класичних методів до інноваційних підходів. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки, 332(4).* с. 220-228.

РОЛЬ ДЕРЖАВИ ТА МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У МІНІМІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНИХ ЗАГРОЗ

Приходько Даніїл Олексійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Економіка та економічна політика»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Ерастов В.І.

THE ROLE OF THE STATE AND INTERNATIONAL ORGANISATIONS IN MINIMISING GLOBAL THREATS

This paper explores the role of the state and international organizations in minimizing global threats. In the context of growing geopolitical, economic, and environmental challenges, effective cooperation between governments and global institutions is crucial. The study highlights key mechanisms, including financial support, policy coordination, and crisis response strategies. Special attention is given to international security frameworks and economic stabilization measures. The research emphasizes the necessity of joint efforts to mitigate risks and ensure global stability in times of crisis.

У сучасному світі глобальні загрози, такі як економічні кризи, зміни клімату, пандемії, збройні конфлікти та кіберзагрози, стають все більш актуальними. Вони впливають на стабільність національних економік, екологічну рівновагу, безпеку та якість життя людей. Для ефективної протидії цим викликам необхідна комплексна взаємодія держав та міжнародних організацій, які розробляють політики, регулюють ринки, забезпечують фінансову підтримку та координацію спільних дій.

Держава відіграє ключову роль у подоланні глобальних загроз, впроваджуючи грошово-кредитну та фіскальну політику, що спрямована на стабілізацію економіки. Наприклад, у період пандемії COVID-19 більшість країн світу реалізували програми підтримки бізнесу та соціального захисту населення. В Україні було запроваджено державну програму спрямовану на підтримку вакцинації проти COVID-19, а також на зміцнення системи охорони здоров'я та допомогу найбільш постраждалим від пандемії секторам, зокрема креативній індустрії, культурі, фізичній культурі, спорту та транспорту.

Глобальне потепління та забруднення навколишнього середовища є викликами, які вимагають активного державного втручання. 28 країн-членів ЄС зобов'язалися до 2030 року скоротити викиди парникових газів "принаймні на 40% від рівня 1990 року". Відповідно до звіту FEU, країни ЄС "перебувають на шляху до скорочення викидів парникових газів на 58% до 2030 року"(рис. 1).

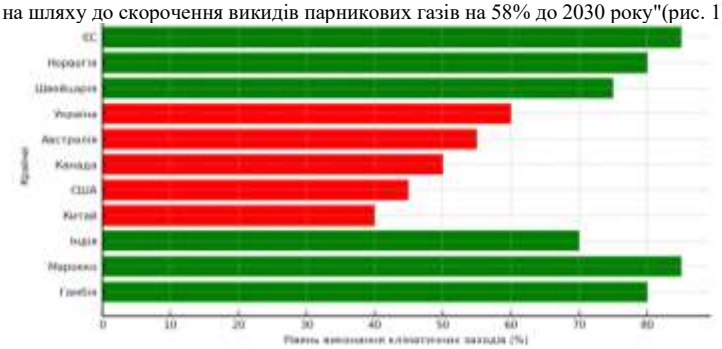


Рис. 1. Рівень заходів різних країн для боротьби з глобальним потеплінням, (%)
Джерело: складено автором на основі даних [3]

"Відстежування кліматичних дій" показує, що дії більшості країн, включаючи всі країни ЄС, Австралію та Канаду, є "недостатніми" і можуть призвести до підвищення температури на 2°C, 3°C або 4°C. Лише кілька країн, такі як Бутан, Індія та Філіппіни, відповідають цілям Паризької угоди щодо обмеження потепління до 2°C, а Марокко та Гамбія – до 1,5°C. Ці дані свідчать про необхідність посилення зусиль у боротьбі зі зміною клімату. [3]

У сучасних умовах війни економічна безпека бізнесу в України є ключовим фактором стійкості національної економіки. Військові дії створюють потужні виклики для підприємств, такі як порушення логістики, знищення виробничих можливостей, нестача фінансових ресурсів та кіберзагрози. Забезпечення економічної безпеки підприємств потребує багатокомплексного підходу, що включає державні та міжнародні механізми. [2]

З початку військової агресії Україна отримує фінансову допомогу від Світового банку, ЄБРР та МВФ. Частина цієї підтримки є безповоротними грантами, однак основна частина надається у вигляді кредитів із мінімальними відсотковими ставками, які Україна повертатиме після закінчення війни. Одним із ключових партнерів країни, який погодився надання стабільної фінансової підтримки під час війни, є МВФ. Організація виділила Україні транш у понад 1,4 мільярда доларів США. Міжнародні організації координують глобальні зусилля для зменшення ризиків та стабілізації ситуації у кризових періодах. Наприклад, ООН, здійснює миротворчі операції, а її регулярний бюджет на 2021 рік становив 3,2 млрд доларів США. НАТО, зі своїм оборонним бюджетом понад 1 трильйон доларів, гарантує безпеку країн-членів.

Таблиця 1

Основні міжнародні організації та їхній внесок у подолання глобальних загроз

Організація	Організація	Організація	Організація
ООН	Миротворчість, права людини, гуманітарна допомога	$3,2 млрд (2021)	193 країни
НАТО	Колективна безпека	$1 трлн+ (2020)	30 країн
МВФ	Фінансова стабільність	$250 млрд (2021)	190 країн
ВООЗ	Глобальне здоров'я	$5,84 млрд (2020-2021)	194 країни
Світовий банк	Фінансування розвитку	$77,1 млрд (2020)	189 країн

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Кібербезпека є однією з найбільших глобальних загроз в сучасному світі. В епоху цифрових технологій і глобальної мережі Інтернет кіберзагрози можуть впливати на безпеку держав, економіку, інфраструктуру, а також на права та свободи громадян. Кібернапади можуть бути спрямовані на урядові установи, критичну інфраструктуру, фінансові організації, бізнеси. Спостерігачі ООН за санкціями розслідують десятки ймовірних кібератак з боку Північної Кореї, які дозволили цій країні здобути 3 мільярди доларів для розвитку програми ядерної зброї. Розслідування стосується кібератак за період з 2017 по 2023 роки. Повний звіт з цього питання має бути опубліковано на початку березня 2024 року. [3]

Загалом, держави та міжнародні організації відіграють важливу роль у мінімізації глобальних загроз. Держави мають ресурси та політичну волю для боротьби з такими проблемами, як зміна клімату, пандемії чи тероризм. Міжнародні організації, у свою чергу, сприяють співпраці між країнами, координують спільні дії та допомагають забезпечити глобальну безпеку. Міжнародні ініціативи, такі як Конвенція Ради Європи про кіберзлочинність і Глобальна ініціатива з кібербезпеки ООН, сприяють створенню спільних норм і стандартів у цій сфері. Однак проблеми, як відсутність єдності та швидкі зміни в технологіях, ускладнюють боротьбу з кіберзагрозами.

1. Огляд подій в сфері кібербезпеки, лютий 2024 // [Електронний ресурс] // - Режим доступу: https://www.rnbo.gov.ua/files/2024/NATIONAL_CYBER_SCC/Cyber%20digest%2002_2024/Cyber%20digest_Fab_2024_UA.pdf
2. Роль держави та міжнародних організацій у забезпеченні економічної безпеки підприємств україни в умовах війни// [Електронний ресурс] // - Режим доступу: http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/10996/11055
3. The Pacific Atoll Countries Country Climate and Development Report // [Електронний ресурс] // - Режим доступу: https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/81cd0369-b80a-4d77-8968-c2ed5c704d55

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ОБОВ'ЯЗКОВОГО СТРАХУВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ВЛАСНИКІВ НАЗЕМНИХ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ

Севостьянов Єгор Вадимович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Лобова О.М.

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC MANDATORY CIVIL LIABILITY INSURANCE OF OWNERS OF LAND VEHICLES

This study examines the trends in domestic mandatory civil liability insurance for owners of land vehicles in Ukraine from 2019 to 2023, highlighting significant fluctuations during the period. The analysis reveals that the insurance market experienced a sharp decline in key indicators during the full-scale invasion in 2022, followed by partial recovery in 2023 due to adaptation and economic stabilization. The findings suggest that while the war has profoundly impacted the industry, ongoing adjustments and reforms in insurance practices continue to support market resilience.

Існують різні види та форми страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів, які можуть бути пристосовані до конкретних потреб клієнтів. Найпоширеніші види страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів включають обов’язкове страхування цивільної відповідальності перед третіми особами та добровільне страхування цивільно-відповідальності перед третіми особами.

Найрозповсюдженішим видом страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів в Україні є страхування цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів перед третіми особами за шкоду, заподіяну життю, здоров'ю або майну. Ця форма страхування є обов'язковою для всіх власників транспортних засобів, зареєстрованих на території України. Обов'язкове страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів передбачає виплату страхового відшкодування третім особам, які постраждали внаслідок ДТП, якщо воно сталося з вини власника транспортного засобу. Страхові виплати можуть охоплювати лікувальні витрати, компенсацію втрати доходу, відшкодування шкоди майну та інші види збитків [2,3]. А отже тема є актуальною та затребуваною в суспільстві.

Розглянемо, як повномасштабне вторгнення росії вплинуло на основні показники здійснення обов’язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів за внутрішніми договорами (табл. 1). За 2021-2022 рік можна спостерігати негативну тенденцію по всім показникам.

Таблиця 1

Основні показники здійснення обов’язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів за внутрішніми договорами за 2019-2023 рік

Показники	2019	2020	2021	2022	зміна у % 2022 до 2021	2023	зміна у % 2023 до 2022
Кількість договорів страхування, що набули чинності у звітному періоді, тис. шт	7983	8331	9022	7182	-20%	7669	0,07
Сума нарахованих страхових премій, млн грн	5029	6038	7191	7008	-3%	8590	23%
Кількість вимог, врегульованихшляхом виплати страхового відшкодування, тис. шт	138	145	173	111	-36%	127	14%
Нарахована сума страхового відшкодування, за врегульованими вимогами, грн	2500	2789	3650	2769	-24%	3837	39%

Джерело: складено автором на основі даних [1,5]

Такі зміни можуть бути пов'язані з різними факторами, такими як зміна економічної ситуації в країні, зменшення кількості транспортних засобів на дорогах, зміна підходів до страхування, та інші. Наприклад, зменшення кількості договорів може свідчити про те, що власники транспортних засобів обирають інші методи захисту від ризиків, які пов'язані з їх експлуатацією. Зменшення кількості виплат страхового відшкодування може свідчити про те, що ризик виникнення ДТП або іншої негативної ситуації зменшився або що страхові компанії стали більш обережні у виплатах відшкодування.

Аналізуючи дані про обов’язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів(табл. 1) за 2019-2023 роки в Україні, ми спостерігаємо кілька тенденцій і можливих причин змін. Кількість договорів поступово зростала з 2019 до 2021 року, досягнувши піку в 2021 році. Це зростання може бути пов’язане з підвищенням обізнаності громадян про важливість страхування та, можливо, із змінами у законодавстві або економічною стабільністю.

Кількість врегульованих вимог зростала з 2019 до 2021 року (табл. 1). У 2022 році спостерігалося різке зниження кількості вимог. У 2023 році відбулося незначне зростання. Зростання до 2021 року може бути пов’язане з збільшенням кількості договорів та активністю на дорогах. Різке зниження в 2022 році, ймовірно, спричинене війною, що зменшило кількість оформлених ДТП, через часткову паралізованість поліції та нестабільну ситуацію в країні. Невелике відновлення у 2023 році може бути результатом часткової стабілізації ситуації.

Сума страхового відшкодування зростала з 2019 до 2021 року. (табл. 1) У 2022 році спостерігалося зниження, але на рівні вищому за 2020 рік. У 2023 році відбулося значне зростання до 3 837 млн грн. Зростання до 2021 року може бути пов’язане з збільшенням кількості ДТП та збільшенням середньої суми відшкодування. Зниження у 2022 році може бути спричинене зменшенням кількості ДТП ймовірно, спричинене війною, що зменшило кількість оформлених ДТП, через часткову паралізованість поліції та нестабільну ситуацію в країні.. Значне зростання у 2023 році може бути результатом інфляції, підвищенням середньої суми відшкодування та адаптації ринку страхування до нових умов.

У 2022 році кількість договорів різко знизилася. Такі зміни пов’язані з повномасштабним вторгненням росії, яке розпочалось в лютому 2022 року, що вплинуло на всі сфери життя українців, включаючи автоцивілку, адже люди почали менше користуватись автомобілями, а також частина територій було окуповано внаслідок чого відпала частина ринку. У 2023 році спостерігається певне відновлення, проте воно не досягло еталонного рівня 2021 року. Відновлення у 2023 році може бути ознакою стабілізації економічної ситуації в країні та адаптації населення до нових умов. (рис. 1)

Сума нарахованих страхових премій (рис. 2) стабільно зростала з 2019 до 2021 року. Незначне зниження в 2022 році, але все одно на рівні вищому за 2020 рік. У 2023 році відбулося значне зростання до 8 590 млн грн. Зростання страхових премій відображає збільшення кількості договорів та, можливо, підвищення страхових тарифів. Незначне зниження у 2022 році може бути пов’язане зі

зменшенням кількості договорів через початок повномаштабного вторгнення. Значне зростання у 2023 році може бути спричинене інфляцією, підвищенням тарифів та збільшенням кількості укладених договорів. Також очікується значне зростання в 2024-му році, враховуючи нові тарифи, що вступили в дію з січня 2024-го року.

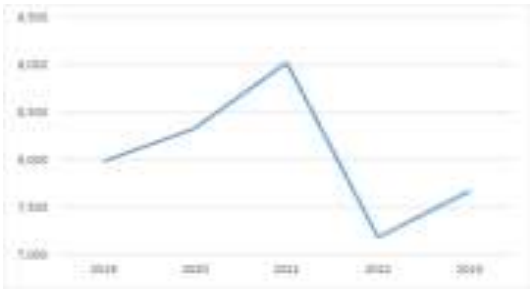


Рис. 1. Динаміка кількості договорів внутрішнього обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, млн грн

Джерело: складено автором на основі даних [1,4]

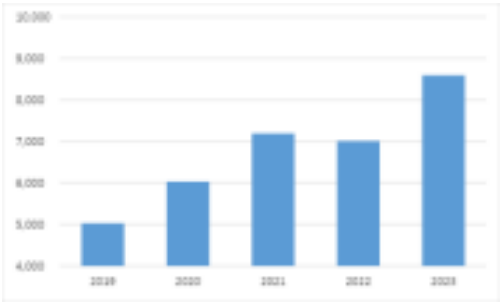


Рис. 2. Сума нарахованих страхових премій за договорами внурішнього обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, млн грн

Джерело: складено автором на основі даних [1,4]

Таким чином, варто зазначити, що війна в Україні має значний вплив на функціонування страхової системи країни, проте не дивлячись на це, страхові компанії продовжують працювати на неокупованих територіях. Національний банк України запропонував страховим компаніям спростити процедуру реєстрації страхових випадків та максимально використовувати електронні документи з метою полегшення співпраці з клієнтами. Дані демонструють, що ринок обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів в Україні в 2019-2023 роках зазнав значних коливань, особливо в 2022 році через повномасштабне вторгнення росії. Відновлення у 2023 році свідчить про адаптацію та стабілізацію, хоча ще не досягнуто рівнів до 22-го року.

1. Офіційний сайт Національного Банку України, URL:https://bank.gov.ua/ (дата звернення: 15.02.2025) 2. Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів: Закон України від 21.05.2024 р. №3720-IX. Верховна Рада України. URL: httpa://zakon.rada.gov.ua/lav/show/3720-10#n781 (дата звернення: 22.02.2025)

2. Про страхування: Закон України від 19.04.2024 р. №1961-IV. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 10.02.2025)

3. Статистичні дані за страхуванням. Моторне (транспортне) страхове бюро України. URL: https://mtsbu.ua/about/statistics (дата звернення: 30.05.2024)

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Слівчук Віктор Юрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Ерастов В.І.

RISK MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE IN WAR AND POST-WAR RECOVERY

Risk management during war and post-war recovery is a key factor in ensuring the stability of enterprises. Military actions cause the destruction of assets, disruptions in logistics, a decrease in demand and a shortage of qualified labor. In times of crisis, companies are forced to adapt through anti-crisis financial planning, diversification of supplies and risk insurance. The use of comprehensive loss minimization strategies, in particular the development of anti-crisis plans and resource reservation, increases business resilience. An important protection tool is war risk insurance, which can compensate for losses of enterprises. Post-war recovery will require attracting investments, modernization of production and creation of new market opportunities. Effective risk management will contribute to the restoration of the economy and ensuring the long-term competitiveness of enterprises.

Ризик-менеджмент на підприємстві в умовах війни та повоєнного відновлення є критично важливим елементом забезпечення стабільності, адаптивності та стійкості бізнесу. Військові дії створюють комплекс загроз, серед яких фізичне знищення активів, порушення логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності населення, нестача кваліфікованої робочої сили та фінансові труднощі. Водночас повоєнне відновлення вимагає гнучкого підходу до управління ризиками, оскільки компанії мають адаптуватися до зміненого економічного середовища та скористатися можливостями, що відкриваються внаслідок відбудови країни.

Кризові явища, спричинені пандемією COVID-19, фінансово-економічною та соціально-політичною нестабільністю у світі, а також воєнними діями на території України, призвели до суттєвих трансформацій ринкового середовища та негативно позначилися на системах управління підприємствами. Запровадження воєнного стану в Україні посилило загальну нестабільність економічного сектору, що проявляється у зростанні державних витрат на забезпечення обороноздатності, непередбачуваних фінансових та матеріальних втратах, підвищених ризиках для бізнесу, а також значних обмеженнях у сфері міжнародної торгівлі. Такі процеси спричиняють поступову дестабілізацію усіх ключових складових економічної системи. Збройні атаки на енергетичну інфраструктуру завдають суттєвих руйнувань бізнесу, паралізуючи діяльність підприємств, порушуючи життєдіяльність населення та підриваючи функціонування економічної системи в цілому. Унаслідок воєнних дій значно знижено потенціал виробництва товарів і надання послуг через дефіцит людських і матеріальних ресурсів. Крім того, у регіонах, що безпосередньо зазнали впливу бойових дій або розташовані поблизу таких зон, спостерігається скорочення споживчого попиту внаслідок масового відтоку населення. Ведення бізнесу в умовах активних бойових дій часто стає фізично неможливим, а порушення логістичних ланцюгів ускладнює або унеможливлює експорт продукції, що додатково загострює кризові явища у національній економіці [1].

У сучасній економічній літературі поняття «ризик» трактується по-різному залежно від контексту, що свідчить про його багатогранність, складність у визначенні походження та вплив на різні аспекти діяльності суб'єктів господарювання.

Так, З. Д. Калініченко розглядає ризик як процес прийняття рішень в умовах необхідного вибору, де існує можливість якісної та кількісної оцінки ймовірності досягнення очікуваного результату, невдачі або відхилення від поставленої мети [2]. На думку В. А. Гросула та М. О. Усової, економічний ризик характеризує рівень невизначеності, що виникає у виробничих процесах. У свою чергу, ризик може також визначатися як ймовірність зазнання підприємством втрат унаслідок певних дій [3]. Т. В. Романчук наголошує, що ризик відображає можливість втрати частини ресурсів, упущення потенційного доходу або виникнення додаткових витрат унаслідок здійснення певної діяльності [4]. Водночас В. П. Пильнова, О. М. Гавриш та Т. В. Капелюшна трактують ризик як можливість вибору між альтернативними варіантами, підкреслюючи його варіативний характер та незумовленість [5]. За Пікус Р.В. ризик – це ймовірність настання певної події, результатом якої можуть бути втрати очікуваної економічної (фінансової) користі або прямі збитки [6].

Таким чином, різноманіття підходів до визначення ризику відображає його комплексну природу, що охоплює як об'єктивні, так і суб'єктивні аспекти прийняття управлінських рішень у невизначених умовах.

Умови воєнного стану значно підвищують ризики не лише фінансових збитків та банкрутства підприємств, але й створюють реальні загрози для їхнього функціонування, що можуть призвести до скорочення або призупинення діяльності, а також повної втрати активів та ресурсів. Незважаючи на форс-мажорні обставини, українські компанії змушені адаптуватися до нових викликів та забезпечувати безперервність своєї діяльності шляхом впровадження нестандартних управлінських рішень.

Процес управління ризиками є невід'ємною складовою діяльності підприємств, яка потребує системного впровадження та постійного контролю незалежно від галузевої спеціалізації суб'єкта господарювання. В умовах воєнного стану необхідність у підвищенні ефективності ризик-менеджменту стає ще більш актуальною, оскільки рівень невизначеності та загроз для бізнесу значно зростає.

З огляду на це, доцільним є застосування алгоритму управлінських рішень, що дозволить сформувати стратегічний вектор дій підприємства в умовах нестабільного ризикового середовища. Основними етапами ризик-менеджменту в умовах війни є ідентифікація ризиків, їх оцінка та розробка заходів з нейтралізації або мінімізації негативного впливу. Підприємства мають впроваджувати стратегії диверсифікації постачань, забезпечувати страхування критичних активів, використовувати антикризове фінансове планування, а також розробляти альтернативні маршрути логістики. Важливим аспектом є безпека персоналу, що включає евакуацію, гнучкі форми зайнятості та психологічну підтримку.

Ефективне управління ризиками ґрунтується на застосуванні методів їх запобігання, уникнення або мінімізації негативних наслідків. Оптимальний вибір відповідного інструментарію дозволяє підприємствам знижувати фінансові втрати, підтримувати репутацію, підвищувати операційну ефективність та забезпечувати довгострокову стабільність діяльності.

В умовах збройного конфлікту особливої уваги потребують методи управління ризиками, які сприяють адаптації бізнесу до воєнних реалій. До найбільш доцільних підходів належать резервування ресурсів, диверсифікація виробництва, розширення кола постачальників та розгалуження логістичних маршрутів. Така стратегія дозволяє підприємствам рівномірно розподіляти ризики, знижуючи загальну вразливість та забезпечуючи безперервність діяльності в умовах нестабільності.

Критично важливим є також детальне планування запасів та вибудовування гнучких партнерських відносин із постачальниками, що дає змогу гарантувати наявність необхідної сировини та компонентів навіть за умов перебоїв у постачанні. Додатковим інструментом управління ризиками є розробка антикризових планів, спрямованих на швидке та скоординоване реагування на негативні події з метою мінімізації їхнього впливу на функціонування підприємства[7].

Серед найефективніших механізмів захисту бізнесу у воєнний час варто виокремити страхування воєнних ризиків, що дозволяє суттєво знизити фінансові втрати та забезпечити додаткові гарантії безпеки активів. Уряд розглядає можливість запровадження цього механізму для всіх суб'єктів господарювання, що дозволить компенсувати потенційні збитки. Концепція страхування базується на оцінці ймовірності настання ризикових подій, таких як пожежа або руйнування інфраструктури, які залежать від низки факторів, зокрема географічного розташування та безпекової ситуації в регіоні. Страхові компанії, встановлюючи преміальний внесок, враховують рівень цих загроз, а у разі їх реалізації компенсують підприємствам завдані збитки [8].

Під час повоєнного відновлення підприємства будуть стикатися з новими викликами, такими як необхідність залучення інвестицій, відбудова зруйнованих потужностей, зміна регуляторного середовища та адаптація до нових ринкових умов. У цей період ризик-менеджмент має бути спрямований на оцінку довгострокових перспектив, формування стійких партнерств, використання державних та міжнародних програм фінансової підтримки, а також впровадження сучасних технологій для оптимізації виробничих процесів. Ефективне управління ризиками в цих умовах передбачає активне використання цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика великих даних та блокчейн для підвищення прозорості фінансових потоків. Важливим інструментом є розробка сценаріїв розвитку подій, що дає змогу прогнозувати можливі кризові ситуації та заздалегідь готувати антикризові заходи.

Отже, ризик-менеджмент у період війни та повоєнного відновлення є багаторівневим процесом, що потребує комплексного підходу, поєднання стратегічного планування, оперативного реагування на загрози та використання інноваційних рішень. Ефективне управління ризиками сприятиме не лише виживанню підприємств у кризових умовах, а й їхньому подальшому розвитку та зміцненню конкурентних позицій у відновленій економіці.

1. Продіус, О., Адирова, Т. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. *Економіка та суспільство*, 2023. (58). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-61
2. Калініченко З. Д. Ризик-менеджмент: навч. посібн. для здобувачів спец. 051 «Економіка» та 073 «Менеджмент». Дніпровський державний університет внутрішніх справ. Дніпро, 2021. 224 с.
3. Гросул В. А., Усова М. О. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види. Економічний простір. 2021. № 176. С. 58-64.
4. Романчик Т. В. Небезпека, загроза, ризик: аналіз термінологічного апарату теорії економічної безпеки. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2020. № 17. С. 257-267.
5. Пильнова В. П., Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Формування системи управління підприємницькими ризиками. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 24. С. 51–57.
6. Пікус Р.В., Приказюк Н.В., Тлуста Г.Ю., Олійник Г.І. Управління фінансовими ризиками: лабораторний практикум. К.: Логос, 2018. 213 с.
7. Чернишова Л. І., Бондар К. Р., Красіловська Л. О. Особливості управління ризиками в умовах дії воєнного стану: моделі поведінки сучасних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: збірник наукових праць*; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). Одеса: Одеський національний економічний університет, 2024. № 3-4 (316-317). С. 126-136. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/18381
8. Бойко В. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 54. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39

РОЛЬ СТРАХУВАННЯ У МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ТА ПОДОЛАННІ НАСЛІДКІВ ТЕХНОГЕННИХ КАТАСТРОФ В УКРАЇНІ

Смолій Ірина Миколаївна,
Рогашко Ірина Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
II курс, ОП «Міжнародної економіка»
Науковий керівник: к.е.н., проф. Пікус Р.В.

THE ROLE OF INSURANCE IN RISK REDUCTION AND MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL DISASTERS IN UKRAINE

This paper explores the significance of insurance as a risk management instrument in mitigating the impact of technological disasters in Ukraine. It examines the fundamental principles and functions of insurance in minimizing financial losses and maintaining economic stability. The analysis covers the current state of the insurance market, with a focus on property, liability, environmental, and reinsurance policies related to technological risks.

Техногенні катастрофи є серйозною загрозою для України, оскільки країна має значну промислову базу, енергетичні об'єкти та розгалужену транспортну інфраструктуру. Наслідки таких подій включають значні руйнування, загрозу життю людей, економічні втрати та екологічні проблеми. За даними Державної служби України з надзвичайних ситуацій, лише у 2023 році було зафіксовано понад 140 техногенних аварій регіонального та державного рівня, що вказує на високий рівень ризику в цій сфері.

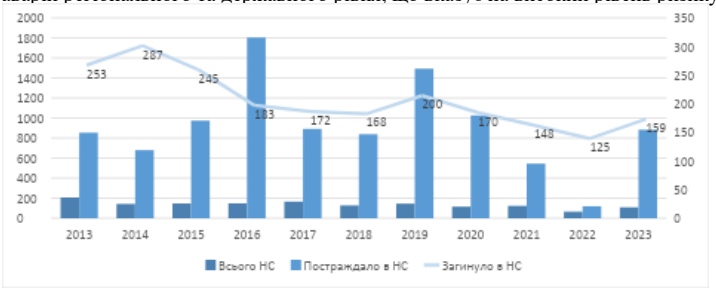


Рис. 1. Статистика надзвичайних ситуацій, що виникли в Україні протягом 2013 - 2023 років
Джерело: складено автором на основі даних [1]

Одним із ключових інструментів мінімізації ризиків та відшкодування збитків є страхування. Страхові механізми дозволяють бізнесу та державі уникати критичних фінансових втрат, сприяючи швидшій відбудові постраждалих регіонів. Основні види страхування, які охоплюють техногенні ризики в Україні, включають майнове страхування, страхування відповідальності, екологічне страхування та перестрахування. Майнове страхування захищає підприємства та громадян від збитків, пов'язаних із руйнуванням об'єктів інфраструктури. Страхування відповідальності забезпечує компенсацію збитків, завданих третім особам чи навколишньому середовищу внаслідок аварій. Екологічне страхування спрямоване на покриття витрат, пов'язаних із ліквідацією забруднення, а перестрахування допомагає страховим компаніям розподіляти ризики та уникати банкрутства у разі масштабних катастроф.

Попри значний потенціал, страховий ринок техногенних ризиків в Україні стикається з викликами. Війна значно підвищила ризик техногенних катастроф, зокрема промислових аварій, екологічного забруднення та ядерної загрози. Військові дії становлять пряму загрозу критичній інфраструктурі, енергетичним об'єктам і хімічним підприємствам, спричиняючи серйозні економічні та екологічні наслідки. Станом на 2023 рік в Україні функціонує 4 175 потенційно небезпечних об'єктів, серед яких 838 мають найвищий ризик виникнення надзвичайних ситуацій.

У цьому контексті важливо вдосконалити систему страхування техногенних ризиків. Основні проблеми включають регуляторну невизначеність, нормативну фрагментацію та відсутність комплексних механізмів оцінки ризиків. Недостатня конкретизація страхових норм створює правову невизначеність щодо покриття та компенсації. Крім того, страховий ринок України недостатньо розвинув ризик-орієнтовані моделі ціноутворення для техногенного страхування. Брак фінансових резервів у страховиків обмежує їхню спроможність покривати масштабні аварії, зумовлюючи залежність від державних компенсаційних механізмів.

Багато галузей промисловості недооцінюють страхування техногенних ризиків, що призводить до низького рівня його впровадження та фінансової вразливості у разі катастроф. Водночас на міжнародному рівні інтерес до страхування в Україні зростає. Наприклад, у 2023 році ЄС та міжнародні організації, зокрема Європейський банк реконструкції та розвитку та Міжнародна фінансова корпорація, розпочали роботу над спеціальними програмами перестрахування для критично важливих об'єктів, таких як енергетична інфраструктура, транспортні вузли та промислові підприємства, що підвищує інвестиційну привабливість країни.

Щодо державної політики, уряд України вжив заходів для запровадження жорсткішого регулювання страхування техногенних ризиків. Зокрема, у 2024 році було затверджено порядок та умови страхування ризиків при промисловій розробці родовищ нафти і газу. Однак механізми примусового виконання залишаються слабкими, а регуляторним органам часто бракує необхідної наглядової спроможності. За експертними оцінками, в Україні застраховано лише 10% потенційних ризиків, тоді як у більшості розвинених країн цей показник сягає близько 90%.

Україна має потенціал для запозичення та адаптації іноземного досвіду у сфері фінансування ризиків катастроф, зокрема моделей, що застосовуються у В'єтнамі. Формування цілісної національної стратегії, яка об'єднує державні інституції, міжнародних партнерів і представників приватного сектору, є ключовим фактором у розбудові ефективної та стійкої системи страхування техногенних ризиків. Актуальним є залучення міжнародної підтримки шляхом співпраці з такими організаціями, як БАГІ та ЄБРР, що сприятиме формуванню фінансової бази та використанню передового досвіду для розробки спеціалізованих страхових інструментів. Встановлення таких партнерських відносин сприятиме зниженню інвестиційних ризиків та активізації залучення іноземного капіталу, що є критично важливим для процесів відновлення економіки України.

Розвиваючи спеціалізовані страхові інструменти, зокрема використовуючи підхід Swiss Re, Україна зможе сконцентрувати зусилля на розробці страхових механізмів, адаптованих до специфічних техногенних ризиків країни. Це передбачає формування висококваліфікованих експертних груп та впровадження передових технологій для підвищення точності оцінки ризиків і забезпечення ефективного управління ними.

Підсумовуючи, гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами сприятиме підвищенню рівня взаємодії з глобальними страховими інституціями та розширенню кола учасників страхового ринку України.

1. ДСНС[сайт]. - Режим доступу: https://dsns.gov.ua/upload/1/9/2/9/3/5/6/09-2023.pdf
2. Ольга Сосновська- РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ[Електронний ресурс] // Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/337130365_RIZIK-MENEDZMENT_AK_INSTRUMENT_ZABEZPECENNA_STIJKOGO_FUNKCIONUVANNA_PIDPRIEMSTVA_V_UMOVAH_NEVIZNACENOSTI
3. Risk&Insurance [сайт]. - Режим доступу: https://riskandinsurance.com/sponsored-a-global-insurance-program-to-meet-the-most-challenging-of-environments/
4. UNDP [сайт міжнародної організації]. - Режим доступу: https://www.undp.org/vietnam/press-releases/workshop-sharing-international-experience-finance-and-natural-disaster-risk-insurance-viet-nam
5. Anatolii Anatoliiovych Rusetskyi, Daria Mikhailovna Zagorska, Hanna Sergiivna Ivanova, Mykola Ivanovich Inshyn - Зарубіжний досвід адміністрування у сфері страхової діяльності та можливості його використання в Україні [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/download/1451/1388?inline/
6. Верховна Рада України [сайт]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0369-24
7. НБУ [сайт]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/White_paper_insurance_2020.pdf?v=12

ВИКЛИКИ СТРАХУВАННЯ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

Спасіченко Оксана Володимирівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Фінансові інститути та ризик-менеджмент»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шолойко А.С.

CHALLENGES OF WAR RISK INSURANCE

War risk insurance is becoming increasingly important in today's world, especially for countries facing military conflicts or geopolitical threats. The unpredictability of war-related damages, high compensation costs, and complex risk assessments make it challenging for private insurers to offer coverage. The current legislative proposal in Ukraine, aimed at addressing these issues, has sparked debate due to its reliance on a state-controlled insurance agency, potential market monopolization, and bureaucratic inefficiencies. Additionally, the exclusion of high-risk areas and limited coverage options raise concerns about the policy's effectiveness in protecting businesses and individuals. To create a sustainable war risk insurance system, international best practices, private sector involvement, and transparent regulatory frameworks must be considered.

Страхування воєнних ризиків стає дедалі більш актуальним питанням у сучасному світі, особливо для країн, що стикаються з військовими конфліктами. Війни, терористичні акти, політична нестабільність та руйнування інфраструктури створюють величезні фінансові виклики для бізнесу, громадян та держави. Однак ринок страхування не поспішає пропонувати ефективні механізми захисту від таких ризиків через їхню непередбачуваність, високу вартість компенсацій та складність оцінки потенційних збитків.

Однією з головних проблем страхування воєнних ризиків є відсутність дієвих ринкових механізмів. Приватні страхові компанії уникають покриття таких ризиків, оскільки ймовірність значних збитків є надзвичайно високою. Стандартні страхові поліси зазвичай виключають воєнні ризики зі списку покриття або пропонують їх за надзвичайно високими тарифами, що робить їх недоступними для малого та середнього бізнесу, а також для звичайних громадян. До того ж, міжнародні перестрахові компанії неохоче співпрацюють у цьому напрямку, оскільки немає надійних механізмів прогнозування та розподілу відповідальності.

Ще однією перешкодою є проблеми регулювання та правової невизначеності. У багатьох країнах не існує чіткої законодавчої бази щодо страхування воєнних ризиків, а механізми державного втручання залишаються розмитими. Навіть якщо певні ініціативи й існують, вони часто стосуються лише державних або стратегічних об'єктів, тоді як бізнес і приватні особи залишаються без належного захисту. Відсутність єдиних підходів ускладнює розробку ефективних страхових продуктів, оскільки страховики не можуть чітко оцінити свою відповідальність та потенційні фінансові втрати. Ще одним серйозним викликом є оцінка ризиків та ймовірності збитків. На відміну від природних катастроф чи техногенних аварій, воєнні дії є менш прогнозованими, а їхній вплив може мати довготривалий ефект. Крім безпосередніх фізичних руйнувань, війна спричиняє економічну дестабілізацію, зміну бізнес-процесів та втрату людського капіталу, що ускладнює розрахунок страхових виплат. Тому традиційні моделі оцінки ризиків не завжди є ефективними, а страховики змушені або встановлювати завищені премії, або взагалі відмовлятися від страхування таких випадків.

Запровадження системи страхування воєнних ризиків в Україні є необхідним кроком для захисту бізнесу та громадян від наслідків війни. Однак законопроєкт №12372, який був представлений наприкінці 2024 року, викликає чимало дискусій серед експертів та страховиків [1]. Попри благородну мету, документ має ряд суттєвих недоліків, які можуть призвести не до зміцнення системи страхування, а до її бюрократизації та монополізації.

Перший і найголовніший недолік – це створення державної страхової компанії, що передбачає формування Державної агенції зі страхування воєнних ризиків. В умовах війни і дефіциту бюджету уряд планує виділити 8 мільярдів гривень на її створення, що виглядає вкрай сумнівним рішенням, особливо коли приватні страхові компанії вже пропонують послуги страхування воєнних ризиків [2]. Крім того, законопроєкт не передбачає чітких механізмів фінансування майбутніх виплат, що може призвести до нестабільності системи. Державна агенція отримує повноваження залучати кредити та випускати боргові зобов'язання, що несе ризик неконтрольованого накопичення боргів. У разі неспроможності виплат страхових компенсацій, відповідальність ляже на держбюджет, тобто на плечі платників податків.

Ще одним значним недоліком є відсутність чіткого переліку страхових ризиків. У світовій практиці страхування катастрофічних ризиків (таких, як війна, теракти чи природні катаклізми) передбачає детальний опис подій, що підлягають страхуванню. У цьому законопроєкті ж визначення воєнних ризиків покладається на Кабінет Міністрів та Національний банк, що створює додаткову бюрократію. Відсутність чітко встановлених критеріїв може стати підгрунтям для маніпуляцій та відмов у страхових виплатах.

Також значним недоліком є обмежене коло об'єктів, які підпадають під обов'язкове страхування. До таких об'єктів входять лише майно, передане в заставу банкам, та житлові будівлі на етапі будівництва чи реконструкції. Це означає, що звичайні громадяни, підприємці чи власники нерухомості не матимуть можливості отримати захист. Більше того, рішення про те, які території можна страхувати, залишається за Державною агенцією. Це означає, що навіть після укладення договору страхування воно може бути анульоване, якщо об'єкт потрапить у зону підвищеного ризику. Таким чином, страхування воєнних ризиків не буде діяти саме там, де воно найбільш потрібне – у регіонах, що зазнають найбільших руйнувань.

Ще один критичний аспект – монополізація ринку страхування воєнних ризиків. Законопроєкт передбачає, що страхові компанії можуть брати участь у програмі лише після авторизації Державної агенції. Це відкриває можливості для непрозорих рішень, оскільки визначення «авторизованих» страховиків залишається в руках держави. Аналогічна ситуація склалася із перестрахуванням: в Україні фактично запроваджується державна монополія на перестрахування воєнних ризиків, хоча у світі цей механізм працює на конкурентних засадах. Окремо варто звернути увагу на відсутність відповідності міжнародним практикам. У країнах з високим рівнем воєнних ризиків держава не створює державні страхові компанії, а субсидує страхові виплати або забезпечує державне перестрахування. Наприклад, у США діє Національна програма страхування від повеней, у Туреччині страхування від землетрусів здійснюється через державно-приватне партнерство, а в ЄС діють механізми державного перестрахування [2].

Отже, законопроєкт №12372 у своєму нинішньому вигляді не виконує ключову мету – захист бізнесу та громадян від воєнних ризиків. Замість створення ефективної системи страхування, документ закладає основу для бюрократичного та непрозорого механізму, який не лише не сприятиме розвитку страхового ринку, а й може завдати шкоди державному бюджету. Для того щоб зробити страхування воєнних ризиків ефективним, необхідно змінити підхід: залучити міжнародних перестраховиків, запровадити державне субсидування страхових виплат та надати рівні можливості всім страховим компаніям, а не лише обраним державою. Ще одним важливим кроком є розвиток спеціалізованих страхових продуктів. Наприклад, можна впроваджувати гібридні страхові поліси, які поєднують класичне страхування майна з додатковими опціями компенсації втрат, пов'язаних із військовими діями.

Отже, перспективи розвитку цього ринку залежать від багатьох факторів, зокрема від політичної ситуації, міжнародного співробітництва та готовності страхових компаній впроваджувати нові механізми. В умовах глобальних загроз і нестабільності страхування воєнних ризиків може стати не лише фінансовим інструментом захисту, а й важливим елементом національної безпеки. Якщо вдасться створити ефективну систему, що враховуватиме інтереси всіх учасників ринку, це сприятиме стабільності економіки, розвитку бізнесу та підвищенню рівня захищеності громадян.

1. Про систему страхування воєнних ризиків: Проєкт Закону України. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/pubFile/2702244
2. Законопроєкт про страхування воєнних ризиків зроблений для банків та не допоможе бізнесу і громадянам. Асоціація «Страховий бізнес».URL:https://insurancebiz.org/discuss/interview/detail.php?ID=11582&fbclid=IwY2xjawIj151leHRuA2FlbQIxMAABHWjKEObW8MtuZ4XxwVRgBgTVNzVLlZDSPVeNgqvb84RwsAAVJWiNPnvD4A_aem_V6oEqzZDqmSOIwWjZ0r_uA (дата звернення: 22.02.2025 р.)

ВИКОРИСТАННЯ ОПЦІОННИХ СТРАТЕГІЙ COLLAR ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРОВИРОБНИКІВ

Стельмах Діана Василівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Приказюк Н.В.

USE OF COLLAR OPTION STRATEGIES FOR RISK MANAGEMENT OF AGRICULTURAL PRODUCERS

In today's unstable economic environment and high volatility of agricultural prices, financial risk management is becoming increasingly important for agricultural producers. The collar option strategy is an effective tool for protecting against price falls, allowing producers to fix a guaranteed minimum price by purchasing a put option and reduce costs by selling a call option. It provides agricultural producers with affordable hedging, financial flexibility and the ability to better plan their budgets, which makes this strategy particularly relevant in Ukraine, given the European experience and the growing share of options in worldwide practice.

У сучасному світі економічна ситуація стає все більш нестабільною, особливо на міжнародних ринках сировинних товарів, таких як зерно, нафта, метали та добрива. Виникнення фінансових ризиків створює серйозні виклики для бізнесу, зокрема агровиробників і трейдерів, які працюють в умовах непередбачуваних змін ринкової кон'юнктури.

Ефективне управління фінансовими ризиками в стратегічному плануванні дає можливість компаніям ефективно функціонувати, розвиватися, залучати інвестиції та забезпечувати стійкість бізнесу навіть в умовах невизначеності[4].

Опціонна стратегія Collar – це один з методів управління фінансовими ризиками, який дозволяє агровиробникам захиститися від падіння цін на зерно або інші сільськогосподарські товари, шляхом одночасної купівлі опціону put та продажу опціону call. При цьому, купівля put-опціону дозволяє встановити мінімальну гарантовану ціну для страхування від падіння ціни нижче певного рівня, а продаж call-опціону має на меті компенсувати вартість купленого put опціону, проте обмежує максимальну ціну продажу товару[3].

У контексті управління фінансовими ризиками опціонна стратегія Collar є особливо актуальною для агровиробників, оскільки ціни на сільськогосподарську продукцію дуже нестабільні і залежать від багатьох факторів, таких як погодні умови, попит та пропозиція на світових ринках, геополітичних обставин (військові конфлікти, санкції, обмеження експорту), а також вартість логістики, паливно-мастильних матеріалів.

Важливо зазначити, що опціонні стратегії мають кілька ключових переваг перед ф'ючерсними контрактами, які роблять їх більш гнучкими та менш ризикованими для певних видів трейдерів та хеджерів на ринку сількогосподарської продукції.

На рис. 1 зображено частку ф'ючерсних та опціонних контрактів на європейському біржовому ринку за період 2020-2024. За останні 5 років частка опціонів переважає 60%, це свідчить про те, що трейдери та інвестори надають перевагу саме опціонним контрактам. Така тенденція є сигналом того, що сільськогосподарські товаровиробники в Україні мажуть переймати європейський досвід та розширювати використання опціонів у фінансових, товарних і валютних ринках. Опціонні контракти є більш адаптивними до ризикованого середовища та волатильності сільськогосподарського товарного ринку у порівнянні з ф'ючерсами з високими маржинальними вимогами.

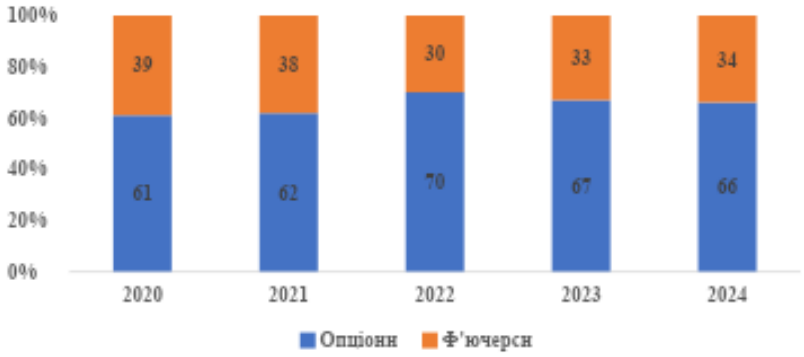


Рис. 1. Частка ф'ючерсних та опціонних контрактів на європейському біржовому ринку за період 2020-2024
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Основною перевагою опціонної стратегії Collar для сільськогосподарських товаровиробників є можливість отримати гарантовану мінімальну ціну продажу, уникаючи великих збитків. У разі якщо ціни на зерно падають, фермер отримує компенсацію за рахунок купленого put-опціону. Якщо ціни на ринку зростають, виробник має продати зерно за ціною call-опціону, що може бути нижче ринкової ціни.

Крім цього, продаж call-опціону допомагає знизити витрати, бо премія від його продажу частково або повністю покриває витрати на опціон put. Доступність та економія на хеджуванні є також однією з переваг стратегії Collar, оскільки фермеру не потрібно витрачати великі кошти на страхування ризиків, а стандартний хеджинг через купівлю put-опціонів може бути дорогим, особливо в періоди високої волатильності ринку[1].

Ще однією перевагою опціонної стратегії Collar є більша свобода у прийнятті рішень. Традиційно сільськогосподарські товаровиробники укладають форвардні або ф'ючерсні контракти для управління фінансовими ризиками, проте такі угоди мають свої ризики через зобов'язання виконати контракт, не враховуючи поточну цінову ситуацію. У свою чергу опціонні контракти надають фермерам більше гнучкості, оскільки опцони є правом, а не зобов'язанням виконати контракт.

Таким чином, опціонна стратегія Collar є ефективним інструментом для управління фінансовими ризиками сільськогосподарських товаровиробників, які хочуть застрахуватися від падіння цін, не витрачаючи великих коштів на хеджування. Дана стратегія дозволяє краще планувати бюджет, є альтернативою форвардним контрактам та надає можливість зберегти гнучкість у продажу зерна.

1. Тягнирядно, О. (2020). Біржові інструменти в управлінні ризиками сільськогосподарських товаровиробників. Економіка підприємства. №2. https://doi.org/10.33271/ev/70.175
2. Bank for International Settlements. Exchange-traded derivatives statistics. URL: https://data.bis.org/topics/XTD_DER/tables-and-dashboards/BIS,XTD_D1,1.0?time_period=2024-09
3. Collars. CME Group. URL: https://www.cmegroup.com/education/courses/option-strategies/collars.html
4. Pikus, R. et al. (2022). Cognitive Aspects of the Strategic Management System under Uncertainty. Postmodern Openings. Vol. 13, no. 3. https://doi.org/10.18662/po/13.3/483

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Тарасюк Софія Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Фінансові інститути та ризик-менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Лобова О.М.

TRANSFORMATION OF THE MOTOR INSURANCE MARKET IN UKRAINE

This paper analyzes the transformational changes in the Ukrainian motor insurance market in connection with the entry into force of the new Law "On Compulsory Civil Liability Insurance of Vehicle Owners" from January 1, 2025. The main reason for updating the legislation was the inconsistency of the previous norms with modern economic realities and European standards.

Ринок автотранспортного страхування в Україні є невід'ємною частиною фінансового ринку і відіграє ключову роль в захисті інтересів власників транспортних засобів та пішоходів. Понад десятиліття ринок автотранспортного страхування в Україні функціонував за застарілими принципами, які не відповідали сучасним потребам суспільства, європейським стандартам та новим викликам. Проте, в останні роки ринок зазнав трансформаційних змін, які відображені в новому Законі «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів», який вступив в силу з 1 січня 2025 року.

Необхідність прийняття нового Закону була зумовлена такими факторами як: по-перше, невідповідність старого законодавства сучасним реаліям. Для прикладу, старе законодавство встановлювало ліміти страхових виплат, які були значно нижчими за реальну вартість ремонту транспортних засобів та лікування потерпілих в транспортних пригодах осіб. По-друге, необхідність збільшення страхових виплат. Старе законодавство не враховувало знос деталей при виплаті компенсації постраждалим. Нове ж законодавство збільшило страхові виплати, що збільшує рівень страхових відшкодувань та, відповідно, підвищує задоволеність клієнтів. По-третє, необхідність впровадження європейських стандартів в процес регулювання ринку автотранспортного страхування. Старе законодавство не відповідало нормам європейського регулювання в частині механізму врегулювання страхових випадків, обсягу страхових виплат та страхових сум. По-четверте, необхідність підвищення рівня захисту прав споживачів. Наприклад, старе законодавство в разі настання страхового випадку зобов'язувало потерпілого водія звертатись за компенсацією до страхової компанії винуватця аварії, що значно затримувало врегулювання страхового випадку. Новий Закон вводить механізм прямого врегулювання збитків - систему відшкодування збитків спричинених внаслідок ДТП, в рамках якої потерпілий може отримати страхову виплату за шкоду заподіяну транспортному засобу від свого страховика (якого він обрав і застрахував свою цивільно-правову відповідальність), а не від страхової компанії винуватця, як це відбувається за звичайною процедурою врегулювання.[1]

Для наочного відображення основних змін, які відбулись після набрання чинності нового законодавства побудовано табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика змін у законодавстві про автотранспортне страхування в Україні

Умова	**Старе законодавство**	**Нове законодавство**	**Вплив нового Закону**
Врегулювання збитків	Потерпілий мав звертатися до страховика винуватця ДТП, що ускладнювало та затягувало процес врегулювання.	Потерпілий звертається до свого страховика для отримання відшкодування, тобто запроваджено пряме врегулювання збитків.	Спрощення та прискорення процесу отримання компенсації; підвищення довіри до страхових компаній.
Ліміти відповідальності	Компенсація за пошкоджене майно до 160 тис грн Нанесення шкоди життю та здоров'ю осіб до 320 тис грн.	Компенсація за пошкоджене майно до 250 тис грн Нанесення шкоди життю та здоров'ю осіб до 500 тис грн.	Покращення фінансового захисту водіїв; забезпечення більш повного покриття збитків.
Розмір страхової премії	Тарифи на поліси встановлювалися державою.	Страхові компанії самостійно встановлюють тарифи на поліси.	Підвищення конкуренції між страховиками; можливість індивідуального підходу до клієнтів.
Франшиза	до 2% при відшкодуванні збитків, заподіяних майну.	Заборонено встановлювати франшизу в договорі.	Зменшення фінансових ризиків для водіїв; підвищення вартості страхових послуг.
Формат договору	Використовувалися паперові поліси. Окремі страхові компанії пропонували електронні поліси.	Перехід на електронні договори страхування.	Зменшення бюрократії; спрощення процесу укладання договорів.
Європротокол	Ліміт страхового відшкодування за протоколом становив 80 тис грн.	Ліміт страхового відшкодування за протоколом встановлюється в межах страхової суми.	Покращення фінансового захисту водіїв.

Джерело: складено автором на основі даних [2]

Отже, трансформація ринку автострахування в Україні є важливим кроком на шляху до його модернізації, підвищення ефективності та відповідності до європейських стандартів. Запровадження механізму прямого врегулювання збитків, збільшення страхових виплат, скасування державного регулювання цін та запровадження електронних договорів значно покращують умови страхування як для водіїв, так і для страховиків. Нові законодавчі заходи спрямовані на спрощення процедури врегулювання збитків, підвищення довіри до страхових компаній та зменшення бюрократії. Ці зміни також забезпечують фінансову стабільність страхового ринку та його адаптацію до поточних економічних умов. Таким чином, трансформація автотранспортного страхового ринку сприяє підвищенню якості послуг, посиленню захисту прав споживачів та зміцненню конкуренції.

1. Офіційний сайт МТСБУ. Пряме врегулювання страхових випадків. URL: https://mtsbu.ua/education/category/priame-vrehuliuvannia
2. Офіційний сайт МТСБУ. Новий Закон про Автоцивілку. Основні зміни для водія з 2025 року. Порівняння нового та старого законів. URL: https://mtsbu.ua/education/category/novyy-zakon-pro-ostspv
3. Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів: Закон України від 01.01.2025. 3720-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3720-IX#Text
4. Балицька М.В. У фокусі Індексу реформ. Ринок обов'язкового внутрішнього автострахування у цифрах: новий рік - новий закон - нові можливості. Укрінформ. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3952361-u-fokusi-indeksu-reform-rinok-obovazkovogo-vnutrisnogo-avtostrahuvanna-u-cifrah-novij-rik-novij-zakon-novi-mozlivosti.html

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЗА УМОВ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ, НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Ширай Єгор Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Фінанси та кредит»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Юхименко В.М.

RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES, INSTABILITY, AND UNCERTAINTY

This article explores the principles and approaches to risk management in conditions of global challenges, economic and political instability, and high uncertainty. It examines the key factors influencing risk management strategies and the methods for assessing and mitigating risks in various sectors. Special attention is given to adaptive and proactive risk management models, which allow organizations to enhance resilience and maintain sustainable development. The study highlights the importance of digitalization, innovation, and international cooperation in improving risk management efficiency. The findings contribute to the development of modern strategies for managing risks in a rapidly changing global environment.

Сучасний світ стикається з багатьма викликами, серед яких економічні кризи, політична нестабільність, природні катаклізми, пандемії, кіберзагрози та геополітичні конфлікти. Глобалізація сприяє тому, що відбувається зростання взаємозалежності ринків. Внаслідок цього, економіки країн стають вразливими до криз, економічних коливань та банкрутств найбільших вітчизняних корпорацій. Збройні конфлікти, санкції, торговельні війни створюють серйозні ризики для бізнесу, унеможливлюють його роботу. Зростання кількості природних катастроф, урагани, пожежі, повені ,тощо змушують уряди країн переглядати свої стратегії ризик-менеджменту. Розвиток цифрових технологій в свою чергу підвищує загрозу витоку надважливої інформації. Однією з проблем, з якою можуть стикатися компанії – є технічні збої в системах безпеки, що може спровокувати неабиякі втрати. Події останніх років, зокрема COVID-19, показали необхідність стратегічного планування та готовності до криз.

Ефективний ризик-менеджмент включає розробку планів дій у випадку надзвичайних ситуацій, гнучкість бізнес-процесів та диверсифікацію постачальницьких ланцюгів [1]. Важливо також враховувати вплив демографічних змін, міграційних процесів та змін у структурі зайнятості, що можуть мати значний вплив на ринок праці та соціальну стабільність. Також, відповідні стратегії дозволяють оцінювати й інші потенційні загрози та розробляти різні стратегії. Крім того важливо проводити регулярний моніторинг фінансової стійкості компаній, аналізувати можливі сценарії розвитку економічної ситуації та розробляти стратегії реагування, такі як диверсифікація активів та мінімізація витрат [3],[4]. Управління ризиками, що стосуються збройних конфліктів, допомагає компаніям і урядам передбачати наслідки таких подій і готувати ефективні стратегії реагування. Додатково треба створювати механізми оперативного коригування стратегій бізнесу в залежності від політичних ситуацій, налагоджувати зв'язки з альтернативними ринками, що не є залежними від нестабільних регіонів.

До завдань ризик-менеджменту також відноситься розробка механізмів адаптації до змін клімату та зниження впливу людської діяльності на довкілля. До ключових заходів також може належати впровадження екологічно чистих технологій, перехід на відновлювальні джерела енергії та запровадження програм корпоративної соціальної відповідальності для зменшення екологічних ризиків. Використання систем управління інформаційною безпекою та кіберризиками стає критично важливим для збереження клієнтів і безперервної роботи організацій. Додаткові заходи можуть включати постійний аудит кібербезпеки [1], навчання персоналу основам захисту інформації та впровадження інноваційних технологій шифрування даних. Тому, найбільш ефективним інструментом забезпечення стійкості та адаптивності й виступає ризик-менеджмент.

У світі, що швидко змінюється, управління ризиками є не просто допоміжним елементом, а необхідністю. Комплексний підхід до ризик-менеджменту, що включає прогнозування, превентивні заходи та адаптацію до нових викликів дозволяє мінімізувати негативні наслідки. Організації та країни, що активно і ефективно впроваджують системи ризик-менеджменту отримують конкурентні переваги та гарантують свою довгострокову життєдіяльність.

За умов глобальних викликів, нестабільності і невизначеності, яка охоплюють світові ринки, важливого значення набуває процес управління ризиками. Формування цілей, планування, ідентифікація ризиків, їх запобігання, контроль, а також лідерство стають невід'ємною частиною управління. Сучасна економіка вдосконалюється, а разом з тим з'являються й нові виклики. Науково-технічний прогрес сприяє розробці новітніх та ефективних механізмів, які дозволяють суб'єктам господарювання швидко вирішувати проблеми, тим самим забезпечуючи гнучкість і адаптивність в умовах мінливого сучасного світу [3].

Ризик-менеджмент, який утворився в другій половині XX століття, став вирішальним фактором, який дозволяє залишатися конкурентоспроможним в міжнародній економіці. Саме ризик-менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні адаптації компаній до зовнішніх ризиків. З розвитком глобалізації зростає кількість ризикованих ситуацій, що ускладнює управління ризиками [5]. В таких умовах важливо забезпечити стабільну роботу бізнесу та досягнення його ключових цілей. Це вимагає постійного вдосконалення системи управління, щоб одночасно підвищувати прибутковість і зменшувати вплив непередбачуваних чи навмисних загроз. Формування, реалізація і контроль заходів, щодо оптимізації рівня ризиків є метою досягнення цілей підприємства. Для успішного виконання вищенаведених задач, ризик-менеджмент пропонує використання різноманітних підходів та процесів, які покликані забезпечити максимально широкий діапазон охоплення майбутніх ризиків [5].

Глобалізація збільшує взаємозалежність ринків, що створює нові ризики та можливості для підприємств. Транснаціональні корпорації відіграють домінуючу роль у світовій економіці, що робить управління ризиками міжнародних інвестиційних проектів особливо актуальним. Нестабільність фінансових ринків, коливання валютних курсів, зміни регуляторного середовища – все це фактори, які підсилюють значення ризик-менеджменту [2]. В умовах глобальної нестабільності управління ризиками стає необхідним для стійкості бізнесу. Основними методами є превентивні заходи, адаптація до змін, фінансові інструменти та стратегічне планування. Важливо завчасно аналізувати ризики, використовувати страхування та створювати гнучкі механізми реагування. Комплексний підхід до ризик-менеджменту допомагає мінімізувати втрати та забезпечити стабільний розвиток компанії.

Одним із головних завдань управління ризиками є своєчасне виявлення можливих загроз, що дозволяє заздалегідь розробити ефективні заходи, такі як диверсифікація постачальників або створення антикризових стратегій. Водночас, важливо бути готовими до швидкої адаптації, використовуючи сучасні технології та гнучкі методи управління. Фінансові інструменти, такі як страхування та хеджування валютних ризиків, допомагають мінімізувати можливі втрати та забезпечити стабільність грошових потоків. Також стратегічне планування та побудова ефективної системи управління кризами сприяють довготривалому розвитку компанії [2]. Саме комплексний підхід до ризик-менеджменту дозволяє підприємствам не лише зменшувати негативні наслідки невизначеності, а й використовувати виклики як можливості для зростання. Стратегія управління ризиками включає ідентифікацію, оцінку ризику, розробку планів мінімізації та впровадження заходів реагування. Завдяки комплексному підходу ризик-менеджмент забезпечує стабільність і адаптивність бізнесу в умовах невизначеності.

Людство стикається з безліччю ризиків, серед яких політична нестабільність, економічні потрясіння, соціальні кризи, технологічні загрози та екологічні катастрофи. Зростання політичної напруги може спричинити серйозні наслідки для міжнародних відносин і бізнесу, тоді як фінансова нестабільність загрожує глобальній економіці.

У свою чергу, екологічні проблеми змушують компанії адаптуватися до змін клімату, а технологічні виклики підвищують ризики кібербезпеки [1]. Соціальні загрози, зокрема пандемії, демонструють важливість стратегічного планування та гнучкості бізнес-процесів. Саме комплексний підхід до ризик-менеджменту допомагає мінімізувати негативні наслідки та гарантувати стабільний розвиток навіть у найневизначеніших умовах.

Таким чином, ризик-менеджмент є важливим інструментом для підтримки стабільності та розвитку бізнесу в умовах глобальних викликів, нестабільності та невизначеності. Він дозволяє завчасно визначати можливі загрози, аналізувати їх вплив та розробляти ефективні стратегії управління. Завдяки превентивним заходам, фінансовим інструментам та швидкій адаптації до змін компанії можуть уникати значних втрат і продовжувати ефективно функціонувати [4]. Впровадження сучасних технологій та стратегічне планування роблять ризик-менеджмент необхідною складовою успішного управління підприємством. У сучасних реаліях здатність управляти ризиками визначає конкурентоспроможність та перспективи розвитку будь-якої організації.

1. Назарчук О.В., Наукова стаття, Управління ризиками (ризик-менеджмент) в умовах глобалізації.
2. О. Кібік, О. Слободянюк, Л. Кузнецова, Навчальний посібник, РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ.
3. Г.В. Дурицька, Наукова стаття, Сучасні підходи до ризик-менеджменту міжнародних інвестиційних проектів.
4. Долінський Л. Б. Фінансовий ризик- менеджмент: навч. -метод. посібн. Київ: ТОВ «КАЛЕНДАР ТМ», 2022, 132 с.
5. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник / О. І. Яковенко. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2019. 196 с.

ДЕПОЗИТНІ ПОСЛУГИ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Шуневич Дмитро Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
III курс, ОП «Фінансовий бізнес»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Шолойко А.С.

DEPOSIT SERVICES OF FINANCIAL INSTITUTIONS UNDER MODERN CHALLENGES

The current state and development trends of deposit services in Ukraine under the influence of global economic instability are considered. The impact of inflation, monetary policy, and regulatory changes on deposit operations are highlighted. Statistical data is analyzed to determine the dynamics of deposit volumes and the structure of savings among individuals and legal entities. Additionally, prospects for digitalization and innovative approaches to deposit services are considered.

Депозитні послуги відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності банківської системи та є ключовим джерелом ресурсів для кредитування економіки. У сучасних умовах нестабільності, викликаної війною, інфляційними процесами та змінами у грошово-кредитній політиці, відбуваються суттєві трансформації у сфері депозитних операцій.

Аналіз динаміки депозитних вкладів фізичних та юридичних осіб свідчить про їх зростання, що зумовлено зниженням довіри до альтернативних фінансових інструментів та підвищенням ставок за депозитами. Згідно з даними Національного банку України, обсяг депозитів фізичних осіб збільшився з 691 млрд грн у 2021 році до 943 млрд грн у 2023 році, тобто приріст становить 36,4% [4]. Водночас, структура депозитного ринку змінюється: збільшується частка довгострокових депозитів, що пояснюється привабливими умовами банківських програм та стабілізацією облікової ставки НБУ.

НБУ активно застосовує механізми монетарного регулювання, що впливає на ринок депозитів, оскільки. Поточна економічна ситуація, а саме рівень інфляції зумовлює застосування відповідних заходів монетарної політики [1]. Зокрема, зміна облікової ставки визначає рівень дохідності депозитних продуктів. Графік зміни облікової ставки НБУ (рис. 1) демонструє її динаміку за останні роки.

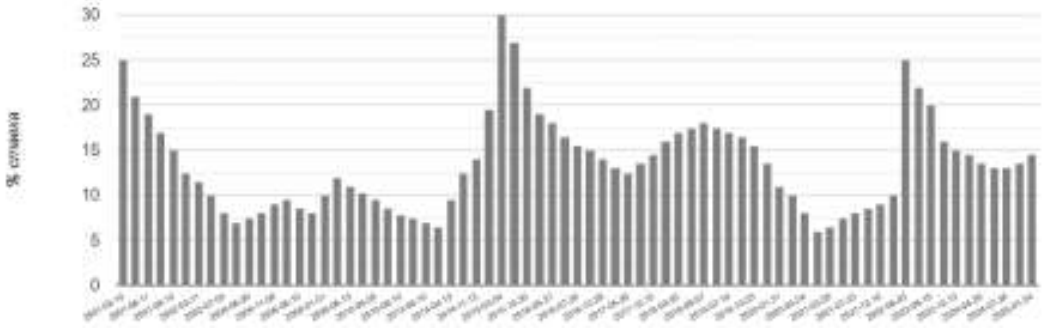


Рис. 1. Динаміка облікової ставки НБУ з 2001 по 2025 рр.
Джерело: складено автором на основі даних [2]

Банки все більше розвивають різноманітні фінансові продукти та послуги, спрямовані на різні сегменти клієнтів, що дозволяє їм розширювати свою клієнтську базу та збільшувати обсяги залучених ресурсів [5]. Сучасні тенденції розвитку депозитних послуг включають цифровізацію, впровадження мобільного банкінгу та зростання довіри до фінансових установ. Активно використовують інноваційні інструменти залучення коштів, включаючи гнучкі депозитні програми, онлайн-вклади та бонусні пропозиції.

Значну увагу також приділяють підвищенню рівня фінансової грамотності населення, що сприяє формуванню довгострокових заощаджень. Згідно з опитуванням Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, рівень довіри до банків зріс з 56% у 2021 році до 64% у 2023 році *[3]*.

Отже, депозитні послуги залишаються важливим інструментом залучення коштів та підтримки фінансової стабільності банківської системи України. В умовах глобальних викликів важливими факторами розвитку депозитного ринку є цифровізація, ефективна монетарна політика та підвищення фінансової грамотності населення.

1. Матвійчук Н., Жигар Н., Петриняк А. ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ДЕПОЗИТНУ ПОЛІТИКУ БАНКІВ УКРАЇНИ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-59

2. Облікова ставка Національного банку. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish. 3. Оленчик А. Чи довіряють українці банкам та Фонду гарантування вкладів під час війни – 2023. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3835976-ci-doviraut-ukrainci-bankam-ta-fondu-garantuvanna-vkladiv-fizicnih-osib-pid cas-vijni.html

4. Opendatabot. Більше депозитів, менше кредитів: українці не поспішають знімати гроші з рахунків та брати позики – Опендатабот. *Опендатабот*. URL: https://opendatabot.ua/analytics/deposits-credits-523.

5. Повод Т.М., Посаднєва О.М. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ СТАБІЛЬНОЇ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ //Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах. – 2024. – С. 43.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE TO ENSURE CREATIVE FINANCIAL LEADERSHIP

Svetlana Sitnicka
Taras Shevchenko National University of Kyiv
PhD Student, ERP «Finance, Banking and Insurance»
Scientific supervisor: D.Sc., Prof. Nataliia Prykaziuk

Artificial intelligence has taken over almost all spheres of human life, turning its single use into a global phenomenon. A race has begun between countries to improve this promising information tool to gain strategic competitive advantages and ensure technological dominance in the world.

The field of machine thinking was founded in 1956 as a separate field of research and began to develop in certain stages and phases. The growth stages were based on promising ideas of scientists and practitioners, which provided phases of rapid growth of knowledge about artificial intelligence. Gradually, there were more and more ideas and their supporters, which consolidated the stable dynamics of technological implementation of theoretical developments in specific projects and platforms that humanity uses in everyday life. Thus, the development of artificial intelligence technologies already takes into account the achievements of other fields of science, and is based on business models and industrial processes.

In today's world, the relevance of using artificial intelligence as a tool for achieving dominant leadership of countries is enhanced by global trends in international politics, which cause competition for the unification of corporate and state capital on the basis of specific jurisdictions to finance the development of intelligent machines capable of performing human intelligence tasks.

The purpose of this paper is to substantiate the benefits of using artificial intelligence to ensure creative financial leadership of organizations of various types of economic activity and countries.

The special importance of the artificial intelligence industry and serious intentions to achieve world leadership in this area were outlined by the newly elected President of the United States of America, Donald Trump, who on his second day in office announced an unprecedented amount of private sector investment in artificial intelligence (AI) infrastructure in America in the amount of 500 billion US dollars, which claims to be the largest investment in artificial intelligence in world history [1].

The main goal of the United States is obviously to stay ahead of competing countries in business-critical technologies, which will be ensured by artificial intelligence. The United States plans to redirect financial resources from sources that are currently focused on investments in China.

President Trump also revealed the mechanism for implementing such a technology-oriented investment policy, which involves the merger of ChatGPT creators, OpenAI, SoftBank, and Oracle to create a joint venture called Stargate, which will have large data centers, providing more than 100,000 additional jobs for the US economy. This will ensure transparency in the development of artificial intelligence and the development of an explanatory information policy for society in order to prevent the emergence of fears of using AI and demonstrate the benefits of its products in everyday, professional and scientific life.

It is obvious that the United States will promote closer integration of artificial intelligence into business processes, logistics, general management of organizations, specific machine production technologies, and financial sector technologies.

The predicted changes in the economy will certainly result in the loss of relevance of a number of professions with mass layoffs, as well as the reformatting of the core business of government agencies in the United States and other countries that perform service functions.

According to the American inventor and futurist Raymond Kurzweil, artificial intelligence capabilities will reach human levels in 2029, but Elon Musk's statements suggest that we have almost reached this result and by the end of 2025, humanity will have a perfect and unsurpassed thinking machine resource [2].

Marketing technologies for bringing innovations to the market with a view to their large-scale commercialization traditionally involve comprehensive testing of a new product by a specialized focus group, a wider audience, taking into account all the obvious and hypothetical shortcomings, and only then a full-fledged release with the product being brought to the public. Without this, it is impossible to ensure responsible service of the new product by the manufacturer, as well as maximum return on investment. Therefore, given the obvious confidence of Elon Musk in his statements, we can hypothetically assume that he and his group of R&D companies already have a perfect version of artificial intelligence and are testing its maximum capabilities and shortcomings before launching it on the global market.

Also, given Elon's creative type of thinking, it should be assumed that the investments in artificial intelligence announced by the US President will be mostly directed not at improving artificial intelligence technologies, but at developing and implementing a new global economic system. Such a system will maximize the capitalization of American artificial intelligence technologies and build a global model of creative financial leadership of the United States based on new types of cryptocurrencies that will be integrated into the development of fundamentally new high-tech cities and communities.

The US model of creative financial leadership will be based on exponential growth, outpacing the traditional capabilities and pace of human intelligence, which has been developing for tens of thousands of years. It means that not even in seconds, but in their fractions, the abilities of the human mind will be surpassed by tens, thousands, or millions of times. The historical phenomenon of artificial intelligence surpassing the human mind has already been called a “technological singularity”, after which there will be a need for additional research into the consequences of using machine equipment that is much smarter and much more powerful than the human brain.

To adapt these artificial intelligence capabilities, a new generation smartphone has already been developed and is being tested in the United States, which will be able to operate using solar energy, mine cryptocurrency, have direct access to the satellite Internet, and perform a number of other tasks of its owner at a fundamentally new level of quality and speed. The massive spread of this device will fundamentally change business technologies, the social need for a number of professions, and provide creative financial leadership to its owners.

The European Union is also trying to advance in the development of artificial intelligence by prioritizing the provision of grants for research on this topic and in 2024 institutionalized this phenomenon in its own legal framework by adopting the first ever EU bill on artificial intelligence [3].

Thus, the future model of economic realities will be ensured by the US innovative approach, which will gradually spread to the European Union and other countries of the world. The strategic role of China in this process is difficult to predict, as this country is not sufficiently open about the existing technological achievements of artificial intelligence. It is likely that in the future it may also surprise the world with a different approach to the use of artificial intelligence in ensuring China's creative financial leadership.

The strategic trend dominated by artificial intelligence has been identified by key countries of the world, so the main recommendation for people is to master artificial intelligence technologies and ensure readiness to accept the new advanced technological reality.

1. The Economist // A $500bn investment plan says a lot about Trump’s AI priorities. [сайт]. Режим доступу: https://www.economist.com/business/2025/01/22/a-500bn-investment-plan-says-a-lot-about-trumps-ai-priorities

2. Остапюк, В.В. (2023). Штучний інтелект, як ресурс посилення цивілізаційних спроможностей. *Розвиток наукової думки: актуальні питання, досягнення та інновації : матеріали науково-практичної конференції* (м. Хмельницький, 28-29 квітня 2023 р.). Хмельницький. с. 86-89.

3. The AI Act // Regulation (EU) 2024/1689 laying down harmonised rules on artificial intelligence). [сайт]. Режим доступу: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai

Секція 11.

Маркетингові аспекти ведення бізнесу в умовах невизначеності

ОСОБЛИВОСТІ ЗМІНИ ПОВЕДІНКИ УКРАЇНСЬКОГО СПОЖИВАЧА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Береговенко Дмитро Володимирович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

CHANGES IN UKRAINIAN CONSUMER BEHAVIOR IN CRISIS CONDITIONS

Main trends of modern consumer behavior are analyzed. The main characteristics of consumer behavior in conditions of uncertainty and crisis are determined and a hypothesis of their transformation over time is formed. The results will be useful for companies working in Ukrainian B2C market in a crisis.

Сучасний розвиток ринкових відносин та маркетингу як цілісної системи управління ринковими процесами зумовлює необхідність глибокого та постійного дослідження швидкозмінної поведінки споживачів, їх мотивів та вподобань. Постає гостра необхідність вивчення існуючих підходів до формування поведінки споживачів та їх корегування, спрямовані на гнучкість та вдосконалення маркетингових стратегій. Особливої уваги потребує період, коли споживачі стикаються з труднощами і перебувають у стані невизначеності, тож компанії змушені адаптуватися до нової реальності, динаміка розвитку подій якої може докорінно змінити підхід до побудови брендів.

Ринкова поведінка споживачів - це їх усвідомлений чи підсвідомий спосіб взаємодії відносно товару чи конкретного суб'єкта господарювання, який формується і змінюється під впливом зовнішніх та внутрішніх (соціальних, психологічних) факторів. До зовнішніх факторів можна віднести: соціокультурні (соціальний клас, культуру, референтні групи, особистості), маркетингові (продукт, ціна, просування та збут) та ситуативні (час, оточення, попередні події, економічна, військова та політико-правова ситуація). До внутрішніх («чорної скрині» споживача): особистісні (досвід, тип особистості, вік, життєвий цикл, стиль життя, рід занять, рівень розвитку), психологічні (мотивація, думки і погляди, сприйняття, засвоєння досвіду, емоційний стан) та економічні (рівень доходу, стабільність доходу, заощадження) [6, с. 69].

Сучасні дослідження поведінки споживачів зосереджені, в першу чергу, на основних характеристиках її зміни [7]: 1) невизначеність та чутливість до цін; 2) доступність та зручність - ядро споживчого досвіду; 3) цифровізація; 4) турбота про себе і цінування власного часу – один з основних пріоритетів сучасних споживачів.

Серед основних тенденцій, що формують ринкову поведінку сучасного споживача, можна виділити такі:

- персоналізація, сервіс і технологічність, що супроводжується передбаченням і перманентним накопиченням інформації;
- зростання можливостей споживача і усвідомлення його влади;
- більш свідоме та раціональне споживання, прагнення до високих цілей;
- "зелене мислення" – увага та турбота про навколишнє середовище;
- споживач прагне до так званих товарів "поза часом" (а не лише зумовлених миттєвими трендами), і водночас сучасних;
- прагнення до самостійності та самообслуговування [3, с. 302].

В умовах кризи та невизначеності споживач стає більш обережним, його поведінка трансформується переважно в раціональну, ніж імпульсивну (хоча не можна стверджувати, що імпульсивна поведінка зникає зовсім – іноді споживач прагне відволіктись, винагородити себе або знаходиться у відмінній від загалу ситуації/становищі, або просто спрацьовує певний тип особистості і імпульсивна поведінка епізодично виникає). Поведінку споживача в кризових умовах можна прослідкувати на прикладі українського споживача, який пройшов апробацію пандемією та війною. Дослідження проведені Бочко О. та Кожушок Н. показали, що в умовах COVID-19 для 89% споживачів найбільш актуальними були фізіологічні потреби, для 11% - потреби безпеки і для 7% - потреби соціальні [1, с. 67]. Під час воєнного стану на перший план для споживача виходять безпекові потреби, зростає попит на товари першої необхідності, продукти харчування та лікарські засоби. При цьому варто відмітити, що за період війни проходило кілька хвиль збільшення попиту на товари першої необхідності, в залежності від фази війни (кризи). В період стабілізації ситуації споживачі почали повертатись до звичної їм поведінки: почали користуватись косметичними послугами (40,2%), оновили гардероб (19,3%), відвідали кафе чи ресторани (24,1%) [5].

Щодо маркетингової комунікації споживачі в умовах кризи більше довіряють рекомендаціям близького оточення (родичів або друзів) та відгукам інших покупців. Споживачі також враховують реакцію продавця/виробника на актуальну зовнішню ситуацію: підтримка навколишнього середовища, армії чи медицини. Також споживач все більше враховує час доставки. Аналізуючи поточну ситуацію та наявні у відкритих джерелах результати досліджень, зокрема і дослідження агенції Gradus (рис. 1.), можна виокремити певні найпомітніші зміни у поведінці споживачів, сформовані в умовах невизначеності та кризи.

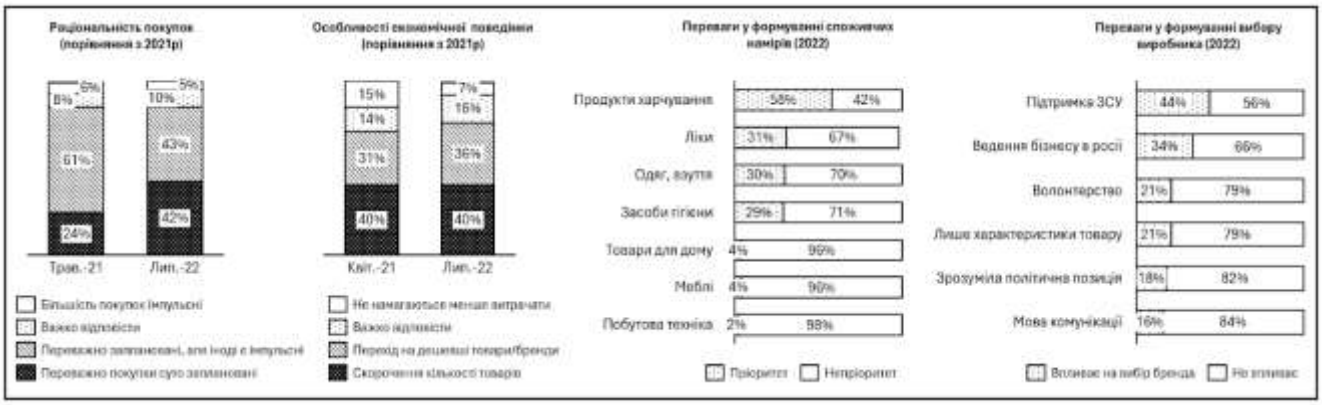


Рисунок 1. Зміна поведінки українського споживача в кризових умовах
Джерело: побудовано автором за джерелами [2; 4; 8]

Таким чином, до основних змін поведінки споживача в умовах кризи можна віднести:

- ціна – один з найважливіших факторів: перехід на дешевші товари, відслідковування та реагування на цінові знижки чи акції, зниження лояльності до брендів та комунікації;
- найвищий пріоритет – товари першої необхідності; відмова від купівлі дорогих чи престижних товарів;
- скорочення обсягів закупівель;
- планування покупок та відкладені покупки;
- зростання прихильності до вітчизняних виробників/товарів;
- купівля в кредит та заощадження;
- пошук інформації та відгуків про продукт/послугу;
- перевага знайомих брендів чи продуктів (яким довіряють);
- раціональність - віддають перевагу практичним потребам над естетичними чи розкішними бажаннями;
- більше довіряють соціально-відповідальним виробникам, які беруть участь у вирішенні кризи.

Якщо розглядати таку поведінку споживача в часі можна умовно виділити 3 основні фази: розгортання невизначеності (кризи), стабілізація, спад. В залежності від цих фаз поведінка споживача теж може змінюватись: різке зростання раціональності, уваги до цін та планування; зменшення темпів зростання практичності, поступове повернення звичних товарів до кошику, ситуативні спалахи імпульсивної купівлі (щоб винагородити себе, відчути нормальне життя); зростання темпів повернення до звичної ринкової поведінки, частіша поява дорожчих товарів в кошику, задоволення потреб вищого рівня.

Отже, поведінка споживачів – це складний багатоетапний процес, на який впливають численні фактори маркетингового середовища. В умовах невизначеності або кризи реакція та дії споживача характеризується особливою складністю та непередбачуваністю. Але, зважаючи на аналіз останніх кризових періодів та періодів невизначеності, можна виокремити ряд тенденцій та характеристик поведінки споживачів, що допомагає виробникам та продавцям корегувати відповідний комплекс маркетингу та може слугувати дорожньою картою ринкової діяльності і взаємодії зі споживачем зокрема.

1. Бочко О. Ю., Кожушок Н. Дослідження поведінки споживачів в умовах COVID-19 та вплив на них трендів маркетингу-2021. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 2 (25). С. 66–71. URL: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-12 (дата звернення: 28.02.2025р.).

2. За списком: як українці купують під час війни. Mind. ua. Дослідження Gradus. URL: https://mind.ua/openmind/20246827-za-spiskom-yak-ukrayinci-kupuyut-pid-chas-vijni (дата звернення: 28.02.2025 р.).

3. Коломицева О. В., Васильченко Л.С., Пепчук С.М. Маркетингові комунікації підприємства: стратегічні вектори розвитку в епоху цифрової економіки: монографія. Черкаси: видавець Гордієнко Є. І., 2022. 455 с.

4. Майже половина українців обирають бренди, які підтримують ЗСУ. Дослідження Gradus. URL: https://gradus.app/kk/open-reports/brand-activism-gradus-research-survey-ukr/ (дата звернення: 28.02.2025 р.).

5. Планувати чи робити? Покупки та дозвілля українців під час війни. Дослідження Gradus. URL: https://gradus.app/uk/open-reports/plan-or-do-shopping-and-leisure-of-ukrainians-during-the-war-ukr/ (дата звернення: 28.02.2025 р.).

6. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг: навч. посіб. / за заг. ред. проф. Старостіної А.О. К.: НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

7. Трайно В. М. Особливості поведінки споживачів в умовах Covid-19. *Економіка та суспільство.* 2021. №29. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-20 (дата звернення: 28.02.2025 р.).

8. Як змінились життя і поведінка українців – інсайти із досліджень воєнного часу. Gradus. URL: https://gradus.app/documents/216/Gradus_Dentsu_05052022.pdf (дата звернення: 28.02.2025 р.).

ФОРМУВАННЯ СПОЖИВАЦЬКИХ ПРІОРИТЕТІВ В УКРАЇНІ

Березовенко Вікторія Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

THE FORMATION OF CONSUMER PRIORITIES IN UKRAINE

This paper examines the transformation of consumer priorities in Ukraine, considering economic, social, and geopolitical factors. The research identifies key trends in consumer behavior, focusing on brand loyalty, rational spending, and the increasing preference for domestic products. The findings are based on surveys and statistical data analysis, providing insights into how purchasing behavior has evolved in recent years.

Чітке розуміння споживацьких пріоритетів і потреб, динаміки їх зміни та факторів впливу надає спеціалістам з маркетингу значну перевагу, що полегшує розробку більш ефективних маркетингових стратегій та сприяє більш ефективному виконанню основної цілі маркетингу. В сучасному суспільстві через динамічну та постійну зміну макро та мікро факторів впливу споживацькі пріоритети зазнають неперервних та значних змін. Тому є доцільним їх аналізувати з урахуванням соціальних, культурних та демографічних груп, щоб мати можливість передбачати та прогнозувати динаміку попиту.

Під пріоритетами маються на увазі товари та послуги, які є важливішими для споживачів, ніж інші матеріальні блага. Аналіз купівельних тенденцій та купівельної активності є прямим відображенням пріоритетів споживачів, тому на основі первинних досліджень та опитувань розберемо особливості купівельної поведінки українського споживача. Так, у березні 2022 року 62% споживачів звертали особливу увагу на бренд під час здійснення покупок, тоді як у грудні 2022 року показник важливості бренду для споживача становив 54%, що свідчить про важливість бренду при купівлі товарів чи послуг для більшості споживачів, і зараз ця тенденція зростає. Крім того, 54% українців купують знайомі їм раніше бренди, 45% споживачів обирають нові для себе бренди продукції через бажання зекономити, а 65% українців обирають дешевші товари. Крім того, у грудні 2022 року тільки 69% споживачів обирали саме українські бренди через бажання підтримати вітчизняний продукт, а у березні 2024 року частка таких споживачів становила вже 74%. Також наголосимо що, 70% українців не купують товари, виробник яких не залишив ринок рф. Зокрема 32% українських споживачів відмовляють собі в купівлі звичних для них брендів. Цікавим також є те, що 73% споживачів продовжують заздалегідь планувати та раціоналізувати свої покупки. Отже, частина споживачів, які керуються раціональними факторами при виборі продуктів, зросла з 24% у 2021 році до 46% у 2023 році [1]. Також статистично відомо, що 65% українських споживачів економлять на категорії «Дозвілля та розваги поза домом» [3]. Категорією яка наразі є найменш вразливими до скорочення витрат серед споживачів залишаються ліки, дитячі товари і товари подвійного призначення. Відомо, що 51% українців не економлять на ліках, отже категорія витрат "на здоров'я" наразі є одним з основних споживчих пріоритетів українців [2]. Середній чек українського споживача на продукти харчування зріс на 11% порівняно з 2022 роком [3].

З вище описаного, можемо зробити висновок, що на сьогодні показники купівельної активності менше довоєнних, але прослідковується тенденція до поступового відновлення [3]. Пріоритетами споживача є: раціональна економія, схильність до консервативної позиції по відношенню до брендів, розвивається тенденція до надання переваги вітчизняному виробнику. Також внаслідок війни більшість українців перестали здійснювати імпульсивні покупки, почали ретельніше планувати витрати. Першочерговою пріоритетністю у споживачів є здоров'я та безпека.

Для кращого розуміння купівельних тенденцій проаналізуємо розподіл бюджету українського споживача за 2023 рік в порівнянні з бюджетом польського та німецького споживача [3].

Таблиця 1

Порівняння розподілу бюджету українського споживача за 2023 рік із бюджетом польського та німецького споживача

Категорії товарів	Бюджет українського споживача	Бюджет німецького споживача	Бюджет польського споживача
Товари першої необхідності, %	66	40	36
Електроніка, %	2	10	12
Дозвілля, %	2	17	15
Заощадження та інвестиції, %	4	9	7
Інше, %	26	24	30

Джерело: складено автором на основі [3]

За результатами табл. 1 можна зробити висновок, що українці витрачають більше половини бюджету на товари першої необхідності, в той час, коли споживачі в Німеччині та Польщі витрачають на цю категорії менше половини власних коштів, що надає їм можливість витрачати більше на дозвілля, техніку та інше (подорожі, предмети розкоші). Інвестиції є більш пріоритетними, ніж дозвілля та електроніка, але не займають більше 9% в жодній з представлених категорій споживачів [3]. Споживачі в Німеччині та Польщі, оскільки мають більшу частку капіталу для інвестування, будуть більше схильні інвестувати в цінні папери та активи з вищим ризиком та вищою прибутковістю, в той час як українці віддають перевагу більш консервативним інвестиціям. Отже, товари першої необхідності для українського споживача є пріоритетнішими, ніж для інших зазначених категорій споживачів [3].

Проаналізуємо різницю купівельних тенденцій різних поколінь (покоління X (1965–1980 рік народження), покоління Y (1981–1996 рік народження), покоління Z (1981–1996 рік народження)) за категоріями товарів, в яких скоротилися витрати за останні півроку (табл. 2).

Таблиця 2

Категорії товарів, у яких скоротили витрати за останні півроку, диференціація споживчої поведінки поколінь

Категорія товарів та послуг	Покоління X	Покоління Y	Покоління Z
Розваги та відпочинок, %	67	60	47
Відвідування закладів харчування, %	51	47	37
Побутова техніка та електроніка, %	52	45	37
Салони краси та послуги краси, %	50	45	41
Одяг та взуття, %	43	43	44

Джерело: складено автором на основі [4]

З табл. 2 можемо визначити, що споживачі покоління X в загальному схильні до заощаджень більше за інші покоління, більше всього заощаджуючи на побутовій техніці, тоді як покоління Z заощаджує на цій категорії на 15% менше, з чого можна припусти, що ця категорія є більш пріоритетною для молодшого покоління, так само як відвідування закладів харчування, що свідчить про більшу залежність від технологій та соціальної активності. Категорія косметики та засобів гігієни разом з одягом є пріоритетом для представників покоління X та Y. Покоління Z вирізняється схильністю до новаторства. За останні два роки 46% його представників змінили свої купівельні звички, віддаючи перевагу новим брендам. Це свідчить про те, що консервативна поведінка у виборі брендів більше характерна для поколінь Y та X. Згідно з статистичними даними 38% споживачів покоління Z схильні ухвалювати імпульсивні рішення під час покупок. Натомість загальна тенденція до раціональної економії більш притаманна поколінням X та Y, що також простежується у їхньому ставленні до витрат на розваги поза домом. Утім, загальна тенденція до економії є спільною рисою для всіх поколінь. Наразі, українські споживачі скорочують витрати на різні категорії товарів, причому цей показник коливається в межах 37–67%, залежно від товарної групи [4].

Таким чином, наразі пріоритетами українців всіх поколінь є раціональна економія, а споживчими пріоритетами – товари першої необхідності, такі як їжа, одяг, ліки та комунальні платежі. Раціональність і планування витрат є переважною частиною споживчої поведінки

в Україні в наш час в порівнянні з представниками Польщі та Німеччини. Слід зазначити, що українці купують техніку, витрачаються на розваги та інвестують, але це не є основним пріоритетом споживача. Пріоритетність варіюється залежно від віку споживача, хоча пріоритети покоління X та Y є схожими між собою: їжа та одяг. Молодь (покоління Z) віддає перевагу технологіям. Економічні фактори формують середовище, де більша частина коштів споживача йде на закриття своїх базових потреб. Головною категорією, на якій не економлять українські споживачі, наразі є ліки та дитячі товари. Отже, пріоритетом українського споживача є товари базової необхідності, а найбільш характерною є раціональна споживча поведінка.

1. Споживчі тренди українців на третьому році великої. *Gradus Research.* URL: https://gradus.app/uk/open-reports/ consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/ (дата звернення: 20.02.2025 р.).

2. Споживче життя українців змінилося за рік: як витрачають гроші під час війни. *Visit Ukraine Today.* URL: https://visitukraine.today/uk/blog/1709/consumer-life-of-ukrainians-has-changed-over-the-year-how-they-spend-money-during-the-war (дата звернення: 20.02.2025 р.).

3. Споживацькі настрої українців у другий рік повномасштабного вторгненняю *Deloitte Ukraine.* URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2024/consumer-behavior.html (дата звернення: 20.02.2025 р.).

4. X Y Z: культурні та споживчі тренди трьох поколінь українців під впливом війни. *Gradus Research.* URL: https://gradus.app/uk/ open-reports/x-y-z-cultural-and-consumer-trends-three-generations-ukrainians-changed-war/ (дата звернення: 20.02.2025 р.).

ПЕРЕШКОДИ У ПРАЦЕВЛАШТУВАННІ ВРАЗЛИВИХ КАТЕГОРІЙ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Галкіна Єлизавета Вікторівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Шароян Ф.А.

CHALLENGES TO THE EMPLOYMENT OF VULNERABLE CITIZENS OF UKRAINE AND WAYS TO OVERCOME THEM IN THE CONDITIONS OF WAR

The article examines the main barriers to employment for vulnerable population groups in Ukraine and explores possible solutions under martial law. It highlights the impact of workforce shortages, internal and external migration, mobilization, and structural shifts in labor resources on employment opportunities. The article also describes the role of employer branding and effective communication strategies in overcoming stereotypes, promoting inclusivity, and enhancing the attractiveness of companies to vulnerable groups. Moreover, it considers the importance of educational, economic, and regulatory measures to ensure equal employment opportunities and foster sustainable business development in Ukraine.

Повномасштабне вторгнення рф призвело безпрецедентних викликів на українському ринку праці, що пов'язані з зовнішньої та внутрішньої міграцією населення, мобілізацією, змінами у структурі трудових ресурсів. Це призводить до чи не найбільш значущої перешкоди для функціонування бізнесу – дефіциту кадрів. Згідно з аналітичними даними громадської організації «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій», нестача кадрів посідає третє місце серед основних перешкод для підприємницької діяльності, поступаючись лише воєнним загрозам та підвищенням вартості сировини. Така ситуація призводить до зниження продуктивності компаній і, відповідно, зменшення податкових надходжень до державного бюджету.

На рис. 1 викладено результати опитування Державної служби зайнятості у 2023 році, в якому взяли участь 33,05 тис роботодавців України [1]. Згідно з відповідями респондентів найпоширенішою проблемою при підборі кадрів, яку зазначили 26,7% роботодавців, став дефіцит кадрів. Другим за значущістю чинником, що ускладнює підбір персоналу, є мобілізація, яку відзначили 25,5% респондентів. Цей фактор має двоякий вплив на ринок праці. З одного боку, він призводить до нестачі необхідних фахівців на підприємствах, оскільки частина працівників підлягає призову на військову службу. З іншого боку, мобілізація суттєво впливає на мотивацію чоловіків працездатного віку офіційно працевлаштовуватися. Побоювання щодо підвищення ризику призову при офіційному оформленні на роботу змушують багатьох потенційних кандидатів відмовлятися від офіційної зайнятості. Це, у свою чергу, не лише ускладнює процес підбору персоналу для роботодавців, а й поглиблює тіньову зайнятість та знижує надходження до державного бюджету через несплату податків.Брак кваліфікації кандидатів відзначили 17,8% опитаних, що свідчить про невідповідність умінь претендентів очікуванням роботодавців. Також компанії стикаються з невідповідністю очікувань кандидатів щодо заробітної плати (13,5%), відсутністю необхідних документів через їхню втрату (6,1%) та труднощами, пов'язаними з розташуванням підприємств у зонах бойових дій чи підвищеної небезпеки, або ж релокацією працівників (5%). Менш поширеними, проте все ще актуальними є завищені вимоги до соціального пакету (3,59%).

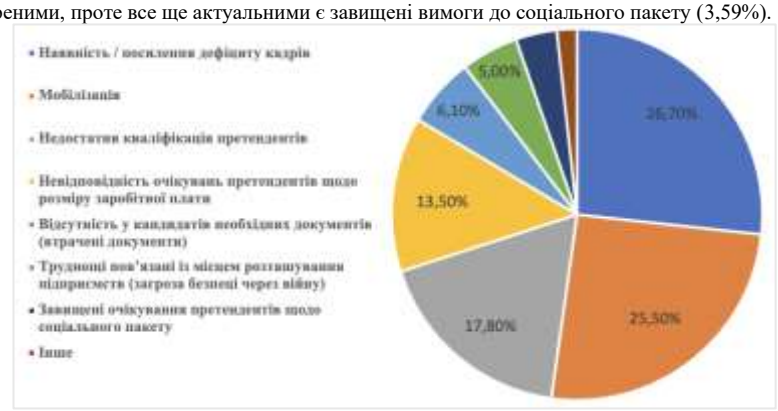


Рис. 1. Перешкоди українських роботодавців у підборі кадрів у 2023 році
Джерело: складено авторкою на основі [1]

Найбільші виклики, пов'язані з дефіцитом кадрів, особливо впливають на працевлаштування вразливих груп населення: ВПО, особи з інвалідністю, ветерани. За даними ДСЗ більше 60% роботодавців стверджують, що не стикаються з проблемами у працевлаштуванні осіб вразливих категорій, однак частка безробітних серед них залишається високою. Інші роботодавці вказують такі перекшоди (від більшого до меншого рівня значущості) [1]:

- особи цієї категорії не звертаються за роботою;
- непідготовлені робочі місця;
- нормативні та регуляторні обмеження;
- нестача якісних послуг або інфраструктури, які потрібні цій категорії;
- пересторога щодо нижчої продуктивності осіб цієї категорії;
- пересторога щодо низької мотивації осіб цієї категорії;
- брак знань, як поводитися з людьми, що належать до цієї категорії.

Отже, можна визначити, що основними бар'єрами для працевлаштування вразливих груп населення є неадаптованість робочих місць та стереотипи.

Ще однією вразливою категорією є молодь. Проблема безробіття серед молоді загострилася в умовах війни. Станом на 2024 рік серед шукачів роботи молодь становить значну частку: 35% - особи віком до 25 років та ще 24% - віком 25–34 роки [3]. Проблеми із зайнятістю молоді, яка становить приблизно чверть працездатного населення, мають комплексний негативний вплив на соціально-економічний розвиток держави. По-перше, недостатнє залучення молодих людей до ринку праці призводить до недовикористання трудового потенціалу країни, що обмежує можливості для нарощування продуктивності праці та інноваційного розвитку. Молодь, зазвичай, володіє кращими цифровими навичками, відкритістю до сучасних технологій і схильністю до креативного мислення, а відсутність їх у робочих середовищах перешкоджає впровадженню інноваційних рішень у виробничі та управлінські процеси. По-друге, незайнятість молоді стимулює розвиток тіньової зайнятості та трудової міграції. Відсутність офіційного працевлаштування змушує молодих людей шукати альтернативні, неофіційні джерела доходу, що не лише позбавляє державний бюджет надходжень у вигляді податків, а й погіршує соціальний захист таких працівників. Крім того, багато молодих людей розглядають трудову міграцію як єдиний спосіб забезпечення гідного рівня життя, що призводить до відтоку кваліфікованої робочої сили за кордон і поглиблює дефіцит кадрів у критичних для економіки секторах.

Серед основних бар'єрів, що обмежують можливості молодих людей у пошуку роботи, можна виділити [2]:

- брак професійного досвіду та труднощі з адаптацією до робочого середовища
- недостатній рівень соціальної захищеності та нестача впевненості у власних професійних можливостях
- невідповідність між отриманою освітою та реальними вимогами роботодавців

- високі вимоги з боку роботодавців, які очікують від кандидатів не лише диплома, а й практичних навичок, котрі молодь не має змоги отримати без попереднього досвіду роботи.
- розбіжність між очікуваннями молодих фахівців щодо першого робочого місця та реальними умовами праці, що спричиняє розчарування та нестабільність зайнятості.

Вирішення проблем із зайнятістю вразливих груп населення в Україні потребує комплексного підходу, що виходить за межі стандартних регуляторних та фінансових інструментів. Ефективні стратегії повинні поєднувати освітні, економічні й комунікаційні заходи, а також сприяти формуванню позитивного іміджу роботодавців, орієнтованих на інклюзію.

Компанії, які прагнуть привабити талановитих фахівців із-поміж вразливих груп населення, мають інвестувати у розвиток свого бренду як соціально відповідального роботодавця. Ефективна комунікація корпоративних цінностей, активна участь у соціально важливих ініціативах, висвітлення історій успіху співробітників із вразливих категорій допомагають формувати позитивний імідж компанії та підвищують її привабливість на ринку праці. Крім того, прозорість процесів рекрутингу, чіткі стандарти інклюзії та відкритість до діалогу з кандидатами сприяють підвищенню довіри серед шукачів роботи.

У сучасних умовах український ринок праці не може дозволити собі залишатися неінклюзивним. Компанії, що активно підтримують рівні можливості для працевлаштування, не лише виконують соціальну місію, а й отримують конкурентні переваги у вигляді мотивованих працівників, зміцнення корпоративної культури та покращення ділової репутації. Таким чином, інклюзивність і соціальна відповідальність стають важливими компонентами сталого розвитку бізнесу та суспільства загалом.

1. Опитування роботодавців Державною службою зайнятості у 2023 році. URL: https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNDgyM2MwZjUtZTgyNy00MTU4LTljYjUtOWUwNGU1MjJjMTQyIiwidCI6IjAzOWU2MTFmLWFhODUtNDcyZS05ZTU5LTYzNDNhNWYwYzg1OCIsImMiOjl9
2. Dive & Discovery Research. Зміни в суспільстві: як взаємодіяти зі споживачем в 2023 році. URL: https://drive.google.com/file/d/1ZvG3WuAOJsBpaqd4TvroARv9qfBsPXe1/view
3. Niss.gov.ua: Молодіжний сегмент ринку праці України в період повномасштабної війни. URL: https://www.niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/molodizhnyy-sehment-rynku-pratsi-ukrayiny-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny

ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ НА ПРИКЛАДІ ПАТ АБ «ПІВДЕННИЙ»

Гольденштейн Яна Анатоліївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Менеджмент організацій»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Фірсова С.Г.

FORMATION OF A MARKETING COMPLEX IN THE BANKING SECTOR USING THE EXAMPLE OF PJSC JSB "PIVDENNY"

The article examines the formation of a comprehensive marketing mix in the banking sector under conditions of uncertainty. It highlights key components such as product adaptation, pricing strategies, distribution channels, and promotional tools. Special attention is given to digitalization, customer segmentation, and the use of innovative financial solutions. The article also describes the marketing strategies of PJSC AB "Pivdenny" and its approach to maintaining competitiveness. Overall, it emphasizes the importance of flexibility and technological integration in banking marketing.

Маркетинг у банківській сфері є невід'ємною частиною стратегії розвитку банку та основним інструментом, який дозволяє йому успішно конкурувати на фінансовому ринку. У сучасних умовах економічної нестабільності та постійних змін на фінансових ринках, комплекс маркетингу стає основою для забезпечення сталого розвитку банківської установи, зокрема ПАТ АБ «Південний». Формування ефективного маркетингового комплексу в банку передбачає інтеграцію стратегічного управління, аналізу потреб споживачів, розробки конкурентних переваг і реалізації маркетингових стратегій.

У рамках банківської діяльності маркетинговий комплекс включає в себе чотири основні складові: продукт, ціну, розповсюдження та просування (4P). **Продукт.** У сфері банківських послуг «продуктом» є різноманітні фінансові послуги, які надаються клієнтам, такі як депозити, кредити, пластикові картки, розрахунково-касові послуги, інвестиційні продукти тощо. ПАТ АБ «Південний» пропонує широкий спектр фінансових послуг, який включає в себе як традиційні банківські продукти, так та інноваційні рішення, що відповідають сучасним вимогам бізнесу та приватних клієнтів. Асортимент послуг банку охоплює різні сфери діяльності, зокрема: кредитування, депозити, карткові продукти, онлайн-банкінг, а також спеціалізовані послуги для корпоративних клієнтів (Рис.1).

Категорія послуг	Послуги	Характеристика
Особисті фінанси	Поточні рахунки	Обслуговування фізичних осіб для здійснення поточних фінансових операцій.
	Депозити	Вклади на різні терміни з різними умовами для фізичних осіб.
	Картки	Банківські картки, включаючи дебетові та кредитні карти для фізичних осіб.
	Кредитні продукти	Кредити для фізичних осіб, зокрема споживчі кредити та кредити на покупку товарів.
Корпоративні послуги	Кредитування підприємств	Кредити для розвитку бізнесу, рефінансування, лізинг.
	Депозитні програми для бізнесу	Вклади для підприємств з вигідними умовами для бізнес-клієнтів.
	Обслуговування корпоративних карт	Картки для підприємств для здійснення операцій з підприємницькою діяльністю.
	Операції з валютними ОВДП	Купівля та продаж валютних облігацій внутрішньої державної позики для бізнес-клієнтів.
Інтернет та мобільний банкінг	Мобільний банкінг	Дистанційне управління рахунками та банківськими операціями через мобільні додатки.
	Інтернет-банкінг	Онлайн-банкінг для фізичних та юридичних осіб для здійснення платежів та моніторингу рахунків.
Спеціалізовані послуги	Страхування	Програми страхування для фізичних та юридичних осіб, зокрема страхування кредитних ризиків.
	Експортне страхування	Страхування експортних операцій для підприємств.
	Кеш-менеджмент	Послуги з управління грошовими потоками підприємств.

Рис.1. Асортимент банківських послуг ПАТ АБ «Південний»
Джерело: розроблено автором на основі даних [1]

Ціна. Цінова політика є важливим елементом маркетингової стратегії банку. ПАТ АБ «Південний» використовує конкурентоспроможні ціни на свої послуги, пропонуючи вигідні умови за депозитами, лояльні ставки по кредитах, а також знижки та акції для постійних клієнтів. Важливим аспектом є баланс між дохідністю для банку та привабливістю для клієнтів, що дозволяє утримувати конкурентні переваги на ринку.

Розповсюдження. Велика регіональна мережа, що охоплює 18 областей України, дозволяє банку надавати свої послуги по всій території держави. Для ефективного функціонування на ринку ПАТ АБ «Південний» активно застосовує різноманітні маркетингові інструменти. Ці інструменти включають як традиційні методи, так і новітні технології, що дають можливість залучати клієнтів та підтримувати їх лояльність до банку (Рис. 2).

Інструмент маркетингу	Характеристика
Інтернет-маркетинг	Використання SEO, контекстної реклами, SMM для залучення клієнтів через цифрові канали.
Програми лояльності	Введення бонусних систем та акцій для постійних клієнтів, що стимулює їх залишатися з банком.
Класична реклама	Телевізійні та радіореклами, зовнішня реклама на банкоматах і в міських транспортних засобах.
Прямий маркетинг	Використання прямої пошти, електронної пошти, дзвінків клієнтам для інформування про нові послуги.
Партнерства	Співпраця з іншими підприємствами та установами для надання спільних фінансових продуктів.

Рис.2. Маркетингові інструменти ПАТ АБ «Південний»
Джерело: розроблено автором на основі даних [1]

Програми лояльності та прямий маркетинг є іншими важливими інструментами, які дозволяють утримувати існуючих клієнтів і заохочувати їх до використання нових послуг банку. Співпраця з іншими компаніями дозволяє банку пропонувати клієнтам комбіновані продукти, що можуть бути більш привабливими для споживачів.

Важливим аспектом маркетингової стратегії банку є ефективне поширення своїх послуг серед цільових груп. Для ПАТ АБ «Південний» значну роль у цьому процесі відіграє мережа відділень, банкомати та онлайн-платформи. Використання сучасних технологій для надання дистанційних послуг, таких як мобільний банкінг та інтернет-банкінг, дозволяє значно розширити доступність банківських продуктів для клієнтів по всій території України.

Серед цифрових каналів комунікації Банк має значну аудиторію, що включає понад 23 тисячі користувачів онлайн-банкінгу для юридичних осіб iFOBS, майже 110 тисяч – для фізичних осіб через Pivdenny Online, а також понад 60 тисяч підписників на Facebook і 780 тисяч відвідувачів на вебсайті. Банк приділяє особливу увагу забезпеченню своєчасного зворотного зв'язку з кожним клієнтом і неприпустимою вважає ситуацію, коли клієнт залишає звернення без відповіді.

Просування. Система просування банківських послуг охоплює рекламу, публічні заходи, соціальні медіа та PR-активності. ПАТ АБ «Південний» активно використовує рекламні кампанії як в традиційних ЗМІ, так і в цифровому середовищі для досягнення максимальної аудиторії. Для ефективного просування банківських послуг важливим є взаємодія з потенційними клієнтами через особисті консультації, вебінари та онлайн-чат, що підвищує довіру до банку.

У найближчі роки ПАТ АБ «Південний» націлений стати лідером серед банків для великого та середнього українського бізнесу, а також для його власників і керівників. Стратегія розвитку Банку полягає в удосконаленні та розробці інноваційних фінансових продуктів і комплексних рішень, які допоможуть побудувати довгострокові та системні партнерські відносини. Така співпраця базуватиметься на зміцненні довіри та репутації Банку, що дозволить утримати та посилити його позиції на цільових ринкових нішах.

Маркетингові стратегії ПАТ АБ «Південний» в умовах невизначеності:

- удосконалення та розширення продуктової лінійки фінансування, зокрема через пропозицію альтернативних варіантів фінансування. Це дозволить сприяти зростанню портфеля корпоративних клієнтів.
- обслуговування компаній, які займаються державними закупівлями в оборонному секторі та стратегічних галузях.

Отже, формування комплексного маркетингу в банківській сфері в умовах невизначеності потребує гнучкості, цифровізації та клієнтоорієнтованості. Адаптивна продуктова політика, конкурентне ціноутворення, ефективні канали дистрибуції та інноваційне просування дозволяють банкам зберігати стабільність і конкурентоспроможність. Використання Big Data, персоналізованих пропозицій та стратегічних партнерств допомагає швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати лояльність клієнтів і забезпечувати фінансову стійкість.

1. Офіційний сайт ПАТ АБ «Південний». URL: https://bank.com.ua/

СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ВЗУТТЯ НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ НА БАЗІ ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ

Гунченко Аліна Андріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Старостіна А.О.

FOOTWEAR PROMOTION STRATEGY IN THE UKRAINIAN RETAIL MARKET BASED ON CONSUMER BEHAVIOR RESEARCH

This article presents a strategic approach to promoting footwear in the Ukrainian retail market based on consumer behavior analysis. The research identifies key factors influencing purchasing decisions, major barriers to online shopping, price expectations, and essential functional features of e-commerce platforms. The recommendations focus on improving online and offline integration, enhancing consumer confidence in online purchases, and optimizing the communication strategy for footwear brands. The study provides practical guidelines for businesses to adapt to changing market demands and strengthen their competitive position.

У сучасних умовах роздрібна торгівля взуттям зазнає значних трансформацій під впливом змін споживчої поведінки,, зростання популярності онлайн-шопінгу та розвитку цифрових технологій. В Україні, як і в інших країнах, все більше покупців віддають перевагу онлайн-покупкам. Однак подальший розвиток цього каналу розподілу стримує недостатня увага ритейлерів до подолання бар'єрів, що стоять перед покупцями. Відсутність можливості примірки, сумніви щодо якості матеріалів і точності розмірів, а також побоювання щодо повернень товару залишаються основними факторами, що впливають на довіру споживачів [1, 2]. Водночас розвиток цифрових платформ та впровадження нових технологій відкривають перспективи для подолання цих перешкод та підвищення ефективності онлайн-продажів [3].

Розуміння мотивів, очікувань і пріоритетів покупців є ключовим для формування ефективних маркетингових стратегій. Дослідження зосереджується на аналізі головних ризиків при купівлі взуття, визначенні факторів вибору, оцінці цінових очікувань та значущості різних джерел інформації при ухваленні рішення про покупку. Особлива увага приділяється можливостям цифрових платформ та технологічним рішенням, які здатні підвищити довіру до онлайн-замовлень.

Ринок взуття зазнає значних змін під впливом цифрових технологій та змін у поведінці споживачів. Основні бар'єри, що стримують розвиток онлайн-продажу взуття, включають невпевненість у правильному виборі розміру, відсутність фізичних магазинів або обмежені можливості примірки, а також недостатньо деталізовані описи товару, що ускладнює оцінку матеріалів та зручності взуття. Відсутність єдиних стандартів розмірної сітки між брендами та невідповідність заявлених параметрів до реальних характеристик також є значними перешкодами для покупців. Крім того, споживачі побоюються труднощів із поверненням товару, що впливає на їх готовність робити онлайн-замовлення.

Респонденти виділили такі основні критерії ухвалення рішення про покупку: якість, яка є основним детермінантом вибору, ціна, що є впливовим фактором, проте покупці орієнтуються на співвідношення «ціна-якість», зручність, яка є критично важливим параметром для повсякденного та спортивного взуття, а також впізнаваність бренду та матеріали, що формують довіру та очікувану якість. Водночас споживачі надають перевагу товарам із гарантією та можливістю повернення.

Цінові орієнтири, визначені на основі опитування, свідчать, що для повсякденного взуття прийнятним є діапазон 2500–4000 грн, для зимового – 4000–5000 грн, а для спортивного – до 4000 грн. Споживачі використовують комбінований підхід при виборі взуття: фізичні магазини залишаються важливим каналом для перевірки якості та примірки, сайти брендів та маркетплейси є ключовими платформами для пошуку інформації, а соціальні мережі та відеоогляди відіграють значну роль у формуванні довіри. Важливу роль відіграють також відгуки реальних покупців, оскільки вони надають додаткову інформацію про комфортність та довговічність товару.

З огляду на отримані результати, доцільним є впровадження низки маркетингових заходів. Оптимізація контенту шляхом запровадження детальних фото, відеооглядів та відгуків покупців із фото дозволить підвищити рівень довіри до онлайн-покупок. Персоналізовані рекомендації за розміром, що враховують параметри стопи, зменшать кількість повернень та покращать користувацький досвід. Використання технологій AR-примірки сприятиме зменшенню ризику неправильного вибору, а покращення пошукових фільтрів забезпечить зручність користувачів у процесі вибору товару. Додатковим елементом є інтеграція функції порівняння моделей за характеристиками та візуалізації кольорів. Бренди можуть запровадити автоматичний підбір альтернативних варіантів товарів для користувачів, якщо вибрана модель не доступна в їхньому розмірі.

Гнучке ціноутворення, що враховує споживчі очікування, є важливим елементом маркетингової стратегії. Доцільним є впровадження розстрочки та часткової оплати для підвищення доступності преміальних моделей, а також запровадження програм лояльності, включаючи знижки за залишені відгуки з фото. Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів сприятиме забезпеченню можливості фізичної примірки перед онлайн-замовленням, що підвищить довіру споживачів. Покращення UX/UI онлайн-платформ, деталізовані картки товарів, оптимізація логістики та системи повернень сприятимуть підвищенню рівня задоволеності покупців. Запровадження спрощеної процедури повернення товару та прозорих умов гарантії є важливими факторами покращення досвіду покупців.

Для ефективного просування продукції необхідно акцентувати увагу на digital-маркетингу, зокрема рекламі у соціальних мережах та відеоконтенті на таких платформах, як YouTube, Instagram та TikTok. Важливим напрямком є стимулювання створення контенту користувачами, зокрема мотивація до залишення відгуків з фото. Розширення персоналізованої комунікації шляхом використання таргетованої реклами, email-кампаній та чат-ботів сприятиме підвищенню рівня залученості споживачів та зміцненню лояльності до бренду. Крім того, бренди можуть використовувати аналітику поведінки споживачів для точнішого визначення потреб аудиторії та формування ефективних рекламних кампаній. Також доцільним є впровадження рекомендацій на основі аналізу попередніх покупок для персоналізованого підходу до клієнтів.

Результати дослідження підтверджують необхідність інтеграції цифрових технологій для усунення ключових бар'єрів онлайн-продажу. Покращення контенту, персоналізовані рекомендації за розміром, AR-примірка та вдосконалення UX онлайн-магазинів сприятимуть підвищенню довіри споживачів та збільшенню обсягів продажів. Важливим напрямком залишається розширення каналів цифрової комунікації та впровадження гнучкої цінової політики відповідно до споживчих очікувань. Крім того, подальші дослідження можуть бути спрямовані на аналіз ефективності AR-примірки у зниженні кількості повернень, оцінку впливу персоналізованих рекомендацій на рішення про покупку, а також визначення ролі соціальних мереж у формуванні поведінки споживачів на ринку взуття. Важливим напрямом є також вивчення ефективності відеоконтенту в залученні потенційних клієнтів і впливу інтегрованих інструментів комунікації на лояльність покупців.

Таким чином, комплексний підхід до вдосконалення продуктового контенту, впровадження персоналізованих технологій вибору взуття, покращення умов покупки та активне використання цифрових каналів комунікації дозволить брендам адаптуватися до сучасних вимог ринку та збільшити рівень задоволеності споживачів. Дослідження підтверджує необхідність залучення сучасних технологій у маркетингові стратегії, що дозволить не лише покращити конверсію онлайн-продажів, а й сформувати довгострокову лояльність покупців. Впровадження комплексних цифрових рішень, що поєднують інноваційні підходи до взаємодії з клієнтами, стане ключовим фактором успіху на ринку роздрібної торгівлі взуттям у майбутньому.

1. Дослідження сприйманих ризиків інтернет-шопінгу під час пандемії COVID-19: на прикладі студентської молоді для товарної групи одягу та взуття. URL: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3771

2. Starostina, A., Kravchenko, V., Prygara, O., Bilovodska, O., Zhurylo, V. (2025). Risk Management Strategies of Generation Z Consumers in Online Shopping. In: Semenov, A., Yepifanova, I., Kajanová, J. (eds) Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 240. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-81557-7_14

3. Основні узагальнені результати 8-го академічного маркетингового дослідження поведінки покупців «Штучний інтелект в електронній комерції: погляди та досвід студентської молоді». URL:_https://omu.marketing/osnovni-uzagalneni-rezultaty-8-go-akademichnogo marketyngovogo-doslidzhennya-povedinky-pokupcziv-shtuchnyj-intelekt-velektronnij-komercziyi-poglyady-ta-dosvid-studentskoyi-molodi
4. Динаміка ринку мобільних fashion-застосунків – дослідження Promodo. URL:_https://ua-retail.com/2024/10/dynamika- rynku-mobilnykh-fashion-zastosunkiv-doslidzhennia-promodo/.
5. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of Marketing (14th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.
6. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.
7. Solomon, M.R. (2018). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (12th ed.). Pearson Education.
8. Porter, M. (2008). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press.
9. Schiffman, L.G., & Wisenblit, J. (2019). Consumer Behavior (12th ed.). Pearson Education.

МОДЕЛЮЮЧО-ГЕЙМІФІКОВАНІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ІДЕЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ГРАМОТНОСТІ СЕРЕД МОЛОДІ В УКРАЇНІ

Джус Марк Вікторович
Обласний науковий ліцей в м. Рівне Рівненської обласної ради
11 клас
Науковий керівник: асист. Джус В.В.

MODELING AND GAMIFIED TOOLS FOR PROMOTING ECONOMIC LITERACY AMONG YOUTH IN UKRAINE

In the context of increasing global turbulence, the ability of young individuals to understand and influence economic processes is crucial. This paper explores the challenges of economic education accessibility for students, particularly non-economics majors, emphasizing its significance in fostering resilience and national recovery amid Russia's war against Ukraine. The study highlights two primary approaches to economic learning – participatory and observational – both of which shape economic awareness and decision-making skills. Additionally, the paper advocates for the integration of modeling and gamification as innovative educational tools, making economic knowledge more engaging and applicable.

У світлі розгортання та різнобічного проявлення панівної тенденції росту турбулентності в системі суспільних відносин на всіх щаблях світового порядку вирішення проблеми ідентифікації себе як повноправного, суб'єктного учасника цих відносин є невід'ємним кроком становлення молодої особистості. Розуміння особливостей, закономірностей, зв'язків дійсності, які визначають наш власний побут, а в комплексі формують побут містечка, міста, регіону, країни, світу, де ми живемо, неодмінно дозволяє мати та здійснювати вплив на перспективи подальшого розвитку на кожному з рівнів. Важко заперечити, що однією зі сфер суспільних відносин, яка на тлі глобалізаційних процесів закріпила свої позиції в якості ключової у прийнятті рішень, – є економічні відносини. Продуктивна участь молодої людини в економічному житті вимагає від неї сформованості базових уявлень про явища та процеси, чинники та наслідки, механізми функціонування господарської системи. Саме тому вивчення та вирішення проблеми доступності сприйняття, засвоєння економічного знання молодими людьми, зокрема, школярами, студентами неекономічних спеціальностей, – з точки зору як теорії, так і практики, – набуває ваги, актуалізується, особливо в умовах викликів війни росії проти України, яка мобілізує зусилля кожного з нас для вибудови стійкості, міцності, сили нації та їх примноження задля успішного повоєнного відновлення.

Традиційні методи вивчення економіки у ході їх застосування кристалізують фундаментальні знання про природу економічних відносин, їх специфіку, унікальність, розвивають критичне ставлення як до мейнстримних, так і до неортодоксальних економічних уявлень. Однак часто такий підхід видається ускладненим, абстрактним, ідеалізованим у свідомості молодої людини, котра намагається водночас пізнати природу, суспільство, власне мислення у найрізноманітніших їх проявах. Пізнання економіки молоддю є критично важливим для формування активного та відповідального громадянського суспільства, здатного ефективно функціонувати в умовах ринкової економіки. Воно є фундаментом для розвитку економічної свідомості, критичного мислення та підприємницьких навичок, необхідних для успіху в сучасному світі. Сутність пізнання економіки молоддю полягає у засвоєнні комплексу уявлень, знань, умінь та цінностей, що дозволяють розуміти економічні явища та процеси, аналізувати їх вплив на особисте життя, суспільство та державу, а також приймати обґрунтовані рішення в економічній сфері.

Сприйняття економічних ідей індивідами є складним та багатогранним процесом, який залежить від низки факторів, включно з особистісними характеристиками, соціокультурним середовищем, рівнем освіти, персональним досвідом. Розуміння особливостей прояву даних факторів є ключовим для ефективного навчання та популяризації економічних знань серед молоді:

- суб'єктивність як особливість сприйняття проявляється в тому, що кожна людина інтерпретує економічні ідеї через призму власного досвіду, цінностей та переконань;
- емоційність позначається в тому, що ухвалення рішень стосовно економічних питань часто пов'язане з особистими інтересами та переживаннями, тому сприйняття економічних ідей може бути емоційно забарвленим, що впливає на їх власне осмислення та розуміння;
- наявність когнітивних обмежень як особливість індивіда розкривається через те, що люди мають обмежені можливості для сприймання й обробки інформації, тому часто використовують спрощені моделі та стереотипи для розуміння економічних явищ;
- соціальний вплив як прояв належності людини до суспільства, що визначає як пряму, так і опосередковану дію її соціального оточення, зокрема, сім'ї, друзів, колег, засобів масової інформації, громадської думки тощо на формування економічних поглядів.

Аналіз і узагальнення досліджень стосовно способів сприйняття економічних ідей дозволив нам зосередитися на таких двох підходах [6]:

1. Учасницький, який характеризується активним залученням індивіда до процесу пізнання. У цьому випадку людина не просто спостерігає за економічними явищами, а й стає їх учасником, приймає рішення, відчуває на собі їх наслідки. Такий підхід сприяє глибшому розумінню економічних ідей та формуванню практичних навичок.

Для школяра чи студента можливостями спробувати учасницький спосіб пізнання можуть бути, наприклад, участь у шкільному/університетському економічному гуртку, де моделюються реальні економічні ситуації, або ж створення власного міні-проекту, як-от продаж hand-made виробів. Залучення до таких діяльностей допомагає на власному досвіді зрозуміти, що таке середовище ведення бізнесу, попит і пропозиція, конкуренція, ціноутворення, управління ресурсами.

2. Спостережницький, який передбачає спрямування погляду «збоку» на економічні явища та теоретично заснований аналіз інформації. Цей підхід є більш абстрактним та раціональним, він дозволяє отримати загальне уявлення про економічні процеси, але не завжди може забезпечити достатність розуміння їх дійсної сутності та практичного значення. У даному випадку доречними шляхами пізнання будуть читання економічних новин, аналіз статистичних даних, перегляд документальних фільмів про економіку або ж участь у дебатах на економічну тематику.

З огляду на зазначене, нами розглянуто моделювання та гейміфікацію як потужні комплекси інструментів навчання, що дозволяють зробити процес пізнання економіки більш цікавим, захопливим та ефективним. Їх поєднання створює синергетичний ефект, підвищуючи мотивацію учнів та сприяючи глибшому засвоєнню знань.

Моделювання як метод економічної науки, але водночас і освітня практика, передбачає створення спрощеної, але водночас функціональної копії реальної економічної системи або процесу [1]. Воно дозволяє учням зрозуміти складні економічні взаємозв'язки, побачити, як працюють економічні закони на практиці, навчитися враховувати вплив різних факторів, що визначають модель, прогнозувати наслідки своїх рішень.

Гейміфікація в освіті передбачає використання ігрових елементів та механік для підвищення рівня залученості учнів до навчального процесу. Даний метод передбачає, зокрема, використання балів, нагород, змагань, квестів, чуттєво-емоційних схем, котрі сприяють побудові знаннєво-інформаційних ланцюгів у контексті теорії та практики економіки з боку молоді [2].

Гейміфікація подібно до моделювання сприяє розвитку когнітивних навичок, таких як стратегічне мислення, вирішення проблем, прийняття рішень. При цьому, проф. Є.В. Ромат підкреслює, що ефективність гейміфікації безпосередньо пов'язана з тим, які категорії користувачів (учнів) будуть залучені до гри, які цілі перед ними ставляться та яких результатів очікують досягти. Крім того, важливу роль відіграють методи адаптації системи до змінних умов, налагодження зворотного зв'язку та створення сприятливого середовища для взаємодії [3].

Поєднання моделювання та гейміфікації дозволяє створити інтерактивне навчальне середовище, де учні можуть не тільки спостерігати за економічними процесами, але й бути в них активними суб'єктами, експериментувати. Методологічно можна запропонувати інструменти моделюючо-гейміфікованого підходу, висвітлені в табл. 1.

Таблиця 1

Моделювання й гейміфікація як інструменти просування важливості пізнання економіки серед молоді

Інструмент	*Суть*	*Моделювання*	*Гейміфікація*	*Навчальні цілі*
Економічні моделі-конструктори	Учні отримують набір віртуальних ресурсів та завдань, створюючи власні економічні моделі	Дозволяє учням експериментувати з різними параметрами та спостерігати за результатами своїх рішень	Елементи змагання, нагороди за успіхи, можливість співпрацювати над проектами	Розвиток системного мислення, вміння приймати обґрунтовані рішення
Віртуальні економічні лабораторії	Інтерактивне середовище, де учні можуть проводити віртуальні експерименти з різними економічними явищами	Точно відтворює реальні економічні механізми та дозволяє учням спостерігати за їх дією в динаміці	Завдання можуть бути оформлені у вигляді квестів або головоломок, за виконання яких учні отримують бали та нагороди	Поглиблене розуміння економічних законів та принципів, розвиток дослідницьких навичок
Рольові ігри з економічним змістом	Учні беруть на себе ролі учасників економічних відносин та взаємодіють між собою, вирішуючи економічні завдання	Імітує реальні економічні ситуації, де кожен учасник має свої інтереси та мотиви	За виконання завдань гравці отримують бали, можуть просуватися по службовій драбині тощо	Розвиток комунікативних навичок, вміння вести переговори, розуміння мотивації різних економічних агентів
Віртуальні економічні екскурсії	Учні відвідують віртуальні підприємства, фабрики, банки, або ж інші об'єкти	Імітує виробничі та управлінські процеси, демонструє їх вплив на економічні результати	Завдання для уважних спостерігачів, можливість отримати заохочення за проходження екскурсії	Розширення кругозору учнів, знайомство з різними видами економічної діяльності, формування уявлення про сучасні технології

Джерело: розробка автора

Зміни в освіті назріли давно, і ми, учні, відчуваємо це як ніхто інший. Сьогодні недостатньо запам'ятати формули та визначення, потрібно розуміти, як працює економіка та ринок, як приймаються управлінські рішення в турбулентному бізнес-середовищі. Тому ми вважаємо, що інтеграція моделюючо-гейміфікованих інструментів в навчальний процес – це не просто модна тенденція, а й нагальна потреба. І ми, учні, можемо стати каталізатором цих змін, допомогти вчителям та школам зробити економіку цікавою та доступною для кожного. Для цього ми пропонуємо звернути увагу на:

- зміни до навчальних програм, у яких має бути більше місця для інтерактивних методів навчання, для кейсів, ігор, симуляцій, у створенні котрих ми також можемо допомогти вчителям;
- технічне забезпечення шкіл обладнанням, без якого повноцінне використання моделюючо-гейміфікованих інструментів є неможливим;
- створення гуртків та молодіжних об'єднань, у межах діяльності яких учні могли б збиратися разом, грати в економічні ігри, обговорювати економічні новини, розробляти власні проекти, організовувати зустрічі з лідерами думок;
- розробку онлайн-платформ, сайтів, блогів, форумів для обміну знаннями, досвідом, спілкування з експертами та однолітками з усього світу;
- співпрацю з бізнесом, представники якого можуть розповісти про реальний світ економіки, поділитися секретами успіху, допомогти зрозуміти, як працює бізнес зсередини, а також який вплив чинять на нього різноманітні фактори макросередовища.

Отже, економіка – це не статичний набір формул і законів, а динамічна система, що постійно розвивається та змінюється під впливом безлічі факторів. Молодь, як майбутнє покоління, має не тільки розуміти, як ця система працює, але й бути готовою активно впливати на її розвиток, пропонувати нові ідеї та рішення. Саме тому важливо не просто «вчити економіку», а й «жити нею», занурюючись у реальні економічні процеси, експериментуючи та аналізуючи власний досвід. Економічна освіта молоді за даних умов є не просто особистою справою кожного, а насправді інвестицією в майбутнє країни. Чим більше молодих людей будуть економічно грамотними, активними та відповідальними, тим більше шансів на успішний розвиток економіки України: утримання її стійкості сьогодні та подальше відновлення, засноване на інноваціях.

Формування економічної компетентності молоді передбачає розвиток не тільки спеціальних знань та навичок, але й загальнокультурної компетентності, що охоплює вміння критично мислити, аналізувати інформацію, приймати обґрунтовані рішення та ефективно комунікувати. При цьому, міждисциплінарний підхід до економічної освіти сприяє формуванню у молоді цілісного бачення світу, розуміння взаємозв'язку економічних процесів з іншими сферами суспільного життя та здатності знаходити комплексні рішення складних проблем.

1. Brenner T. Modelling Learning in Economics. Cheltenham : Edward Elgar Publishing. 1999. 352 pp.

2. Тарасевич В. Діяльнісна знаннєво-інформаційна теорія цінності: концептуальна і чуттєво-емоційна теоретичні моделі. *Економіка України.* 2024. № 67, 2(747). С. 32-46.

3. Ромат Є.В., Білявська Ю.В. Гейміфікація та її сприйняття поколінням «Z». *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Економіка.* 2020. № 17. С. 23-28.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНТЕРЕСІВ СУЧАСНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЯК СУБ'ЄКТА НЕОРТОДОКСАЛЬНИХ ЙОМУ РИНКІВ

Джус Владислав Вікторович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Старостіна А.О.

TRANSFORMING MODERN UNIVERSITY INTERESTS IN UNORTHODOX MARKETS

The paper explores the transformation of universities into entrepreneurial entities in response to rapid technological changes and global competition. It highlights the shift from traditional academic models to those embracing innovation and market engagement. The diversification of university activities into 'heterodox markets,' including intellectual property, consulting, startups, adult education, and social innovation, is analyzed. The benefits universities bring to these markets, such as access to fundamental research and interdisciplinary expertise, are emphasized. Challenges in balancing academic values with commercial goals are addressed, underscoring the need for strategic adaptation to ensure universities remain drivers of economic development.

У сучасному світі, де технологічні зміни відбуваються з неймовірною швидкістю, а глобалізація та конкуренція стають все більш жорсткими, університети стикаються з нагальною необхідністю адаптації до турбулентного ринкового середовища. Традиційна модель університету, зосереджена виключно на навчанні та дослідженнях, вже не відповідає вимогам часу й не охоплює той спектр інтересів, суб'єктом реалізації яких є університети нового типу. Виникає потреба в трансформації університетів у динамічні інституційні одиниці, здатні генерувати інновації, сприяти економічному розвитку та готувати фахівців, готових до роботи в умовах невизначеності. Саме тому концепція «підприємницького університету» набуває все більшої актуальності. За своєю природою підприємницький університет є повноцінним суб'єктом соціально-економічних відносин, який розвиває партнерства з бізнесом та промисловістю, активно займається комерціалізацією знань, стимулює створення стартапів і похідних ланок, що покликані генерувати інновації, та інтегрує підприємницькі компетенції в навчальні програми й корпоративну культуру в цілому. Важливим для розуміння ролі підприємницького університету є відокремлення процесу передачі знання й формування світоглядних уявлень від діяльності, спрямованої на об'єктивізацію та формалізацію результатів інтелектуальної праці, створення інтелектуального капіталу – у вигляді продуктів та послуг, що мають ринкову цінність.

Історично, університети виконували роль центрів знань, де зберігалися та передавалися наукові та культурні надбання. З розвитком суспільства роль розширилася: вони стали центрами наукових досліджень та підготовки кваліфікованих фахівців. Сучасний етап характеризується переходом до моделі підприємницького університету, де акцент робиться на інноваціях, підприємництві та комерціалізації знань. У цьому контексті проблематика «неортодоксальних ринків», системи ринкових суб'єктів й сфер інтересів, що ними формуються, набуває особливого значення. «Неортодоксальні ринки» (гетеродоксальні) – це відносини з приводу діяльності по погодженню економічних інтересів, які традиційно не вважалися притаманними університетам, але стають ключовими для їх розвитку (табл.). До університетської гетеродоксії, насамперед, можна віднести ринок об'єктів інтелектуальної власності, в рамках якого університети комерціалізують різні за природою та формою інтелектуальні продукти – патенти, ліцензії та авторські права тощо; ринок консалтингових послуг, який передбачає надання експертних послуг бізнесу та державним установам з боку університетів; ринок стартапів та венчурного капіталу, де створюється та розвивається університетська самопідтримувана комерційна периферія. Накопиченими в ході еволюції напрямів університетської діяльності є також ринок освітніх послуг для дорослих, що задовольняє потребу останніх в якісному підвищенні кваліфікації, зокрема, через фахові MBA-програми, та ринок соціальних інновацій, що передбачає пошук і впровадження університетом рішень соціальних проблем за рахунок диверсифікації джерел фінансування закладів вищої освіти й зростання рівня їх фінансової автономії та спроможності.

Таблиця 1

Внесок підприємницьких університетів у якісний розвиток системи неортодоксальних ринків

Вид ринку	Традиційні суб'єкти	Переваги університетів як учасників ринку
Ринок об'єктів інтелектуальної власності	Корпорації, науково-дослідні інститути, незалежні винахідники	Університети мають широкий доступ до фундаментальних досліджень, багатопрофільні та міждисциплінарні команди науковців, а також можуть інтегрувати освітній процес із науковими розробками, прискорюючи впровадження інновацій
Ринок консалтингових послуг	Приватні консалтингові фірми, компанії зі сфери бізнес-аналітики, незалежні експерти	Університети надають консалтингові послуги з глибшою науковою основою й експертизою, методологією, доступом до передових досліджень і використанням найсучасніших аналітичних підходів, що підвищує якість прийняття рішень для бізнесу та держави
Ринок стартапів та венчурного капіталу	Венчурні фонди, бізнес-акселератори, приватні підприємці	Університети можуть виступати як інкубатори стартапів, надаючи підприємцям доступ до наукових досліджень, лабораторій, менторської підтримки, створюючи екосистему для розвитку технологічних інновацій
Ринок освітніх послуг для дорослих	Бізнес-школи, онлайн-курси, корпоративні навчальні центри	Завдяки науково обґрунтованим методикам та участі провідних експертів університети забезпечують високий рівень програм підвищення кваліфікації, професійного розвитку та гнучких форм навчання для дорослих
Ринок соціальних інновацій	Благодійні організації, громадські ініціативи, соціальні підприємства	Університети використовують наукові дослідження та міждисциплінарні підходи для розробки ефективних рішень соціальних проблем, сприяють розширенню партнерств між громадським сектором, бізнесом і державою, а також диверсифікують шляхи залучення фінансування для цього

Джерело: складено автором

Піднесення ролі університетів до підприємницької функції відкриває нові перспективи для їх розвитку, але також створює низку проблем. Розширення ринкової діяльності університетів вимагає зміни організаційної структури, розвитку підприємницької інтегрованої культури у співробітників та студентів, а також створення сприятливого середовища для інновацій. Ключовими викликами на даному шляху є необхідність балансування між академічними цінностями та комерційними цілями, а також ризик втрати академічної свободи. Однак, успішне їх подолання дозволить університетам зайняти позицію сили в процесах стимулювання економічного розвитку та створення конкурентних переваг на різних рівнях системи господарських і соціальних зв'язків.

1. Модернізація освітньо-наукової сфери як важливий чинник гуманізації суспільства в контексті європейської інтеграції. *Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання: аналіт. доповідь* / За заг. ред. Я. А. Жаліла. Київ, 2014. С. 81-84.

2. Пірус В. О. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на інноваційний розвиток вищих навчальних закладів в Україні. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. 12. С. 90-92.

ЯК ЗРОБИТИ ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ГЛОБАЛЬНО ЗНАЧУЩОЮ: КОНКУРЕНТНІ ПОЗИЦІЇ ОЧИМА МОЛОДІ

Єсін Олександр Олександрович
Обласний науковий ліцей в м. Рівне Рівненської обласної ради
11 клас
Науковий керівник: асист. Джус В.В.

HOW TO MAKE UKRAINE'S ECONOMY GLOBALLY SIGNIFICANT: COMPETITIVE POSITIONS THROUGH THE EYES OF YOUTH

The paper analyzes Ukraine's nation-building and brand positioning amidst ongoing existential war. It outlines strategies for global competitiveness, focusing on democratic institutions, export prioritization, digitalization, and innovation. It emphasizes the startup ecosystem's role, highlighting the need for state, investor, and educational support. The paper proposes actions to enhance Ukraine's international market position.

Питання розбудови України та подальше позиціонування її бренду на світовій арені було актуальним завжди, ще зі здобуття країною незалежності після розпаду СРСР у 1991 році. Водночас актуальність питання загострюється з дня у день з найголовнішої причини: через негідну загарбницьку зовнішню політику держави-сусіда Російської Федерації, що є країною-агресором ще з початку подій 2014 року. Наслідки, що їх завдають дії самої Росії, а також вартість заходів, спрямованих на її стримування, не тільки уповільнюють розвиток української економіки, а й відкидають весь прогрес назад у часі, створюють небезпеку як для цивільного населення, так і для ведення бізнесу, перенаправляють інвестиції зі споживчого сектору на військовий та сприяють іншим негативним ефектам. Економічними наслідками такої кризової ситуації є закономірні скорочення споживання, зменшення виробництва, повсюдна інфляція, нестабільність її темпів, збільшення рівнів безробіття, невизначеність на ринку, що поодинці та особливо разом негативно впливають на загальний добробут населення, а головне – не дозволяють вітчизняній економіці працювати на своєму потенційно високому, глобально конкурентоспроможному рівні, змушуючи дарма витрачати ресурси для обслуговування потреб війни. Тому, беззаперечно, тема є актуальною як ніколи.

Для набуття конкурентних переваг у глобальному вимірі Україна повинна позиціонувати себе за такими критеріями:

I. Створення сприятливого середовища за допомогою демократичних прав та інституцій. Розвиток економіки неможливий без впровадження, забезпечення та дотримання демократичних прав та інституцій, верховенства права та прозорості влади, що забезпечать створення відповідного вільного середовища для ведення бізнесу та стимулів його розвивати. Як антитезу можна навести комуністичні режими, зокрема, радянський, де не було представлено вільного економічного середовища, демократичні права не забезпечувалися, а ріст економіки здійснювався за рахунок прямого державного втручання та грубого нарощення обсягів виробництва.

Інклюзивні інституції – це інституції, які забезпечують рівні можливості для всіх громадян. На думку економістів Дж. Робінсона та Д. Асемоглу [1], вони є одними із ключових причин успіху країн. Завдяки формуванню норм і правил – інституціоналізації суспільних відносин – громадськість більше залучається до участі в політичному житті, а також гарантується верховенство права.

II. Визначення пріоритетного напряму експорту. Після створення сприятливого й умовно передбачуваного для бізнесу правового й політичного середовища слід визначитися з пріоритетним напрямком експорту, що матиме нижчі альтернативні витрати ніж у конкурентів, на міжнародному ринку, щоб країна могла стати глобально конкурентоспроможною. Це означає, що Україна повинна зосередитися на тих галузях, де вона має природні або накопичені конкурентні переваги, такі як високий рівень освіти, технічна експертиза та доступ до ресурсів. Варто відзначити, що навіть після повномасштабного вторгнення, Україна досі займає провідні місця з аутсорсингу, пропонуючи висококваліфікованих фахівців за конкурентними цінами, тим самим забезпечивши частку програмного забезпечення у 45% експорту країни в 2023 році [2]. Ця статистика підтверджує, що сектор цифрових технологій є однією із найважливіших точок економічного росту України.

III. Акцент на цифровізації як на рушійній силі розвитку в сучасному суспільстві. Одним із ключових компонентів сучасної світової економіки є цифровізація. Згідно з дослідженнями [3], технологічний прогрес значною мірою впливає на економічне зростання, підвищуючи продуктивність, забезпечуючи впровадження інноваційних рішень та розширюючи доступ до нових ринків, що є надзвичайно важливим для таких країн, що прагнуть інтегруватися у світову економіку, як й Україна, і не тільки зайняти визначене місце на світовому ринку, а й створювати «блакитні океани» в інтенсивно конкурентному бізнес-середовищі.

Україна є першою країною, що має «державу в смартфоні» – інноваційний застосунок «Дія», який дозволяє значно оптимізувати бюрократичні процеси, підвищити швидкість роботи з паперами, прискорити надання послуг громадянам та бізнесу, а також дозволяє заощаджувати час і ресурси. Крім того, зростаюче використання цифрових технологій сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, що є основою української економіки та забезпечує робочими місцями мільйони громадян, сприяючи економічному розвитку в регіонах. Цифрові технології дозволяють підприємцям виходити на нові ринки, оптимізовувати виробничі процеси та залучати інвестиції. Маючи такий значний потенціал, велику кількість висококваліфікованих працівників у сфері IT, пріоритетним напрямком спеціалізації України має проактивна позиція суб'єкта ринку цифрових послуг, розробки програмного забезпечення та аутсорсингу.

IV. Постійне впровадження інновацій як імперативу ринкової боротьби. Ефективним визнаним методом пошуку інноваційних рішень є стартап-екосистеми, що включають взаємодію університетів, підприємців, інвесторів та держави. Разом вони створюють передумови для створення нових техніко-технологічних рішень та економічного зростання. Озираючись назад, можна пригадати, що саме українські вчені та підприємці подарували світові гелікоптер, гасову лампу, поштовий індекс, ракетний двигун і перший штучний супутник Землі, годинник-глюкометр для діабетиків, кінескоп, рентген та багато інших корисних та популярних винаходів.

Станом на сьогодні вітчизняна стартап-екосистема вже є непогано розвинутою. Такі українські компанії, як Grammarly, GitLab та Reface, що природно з'явилися на ринку як стартапи, стали відомими на весь світ. Однак, згідно з даними журналу *AIN* екосистема стикається з низкою викликів. Перш за все – це недостатній доступ до фінансування на ранніх етапах, слабка інфраструктура підтримки стартапів та недостатня кількість програм підтримки з боку держави.

Аби покращити ситуацію та сприяти подальшому розвитку ринку стартапів, формуванню «блакитних океанів» в Україні необхідними є такі кроки: *(i)* збільшення підтримки з боку держави через впровадження програм фінансування стартапів або надання податкових пільг інноваційним компаніям; *(ii)* розвиток відповідної інфраструктури і систем партнерства через, наприклад, створення таких інноваційних парків як UNIT.City в Києві; *(iii)* збільшення обізнаності населення в цьому питанні шляхом підвищення кількості програм із підприємництва у вищих навчальних закладах; *(iv)* збільшення довіри інвесторів, популяризація українських інновацій на міжнародній арені задля залучення іноземного капіталу.

Україна має всі необхідні ресурси та потенціал для успішного позиціонування на світовій арені, проте для цього необхідна консолідація зусиль держави, освітньо-наукового середовища, бізнесу та громадянського суспільства. Саме в за рахунок ефектів їх ринкової взаємодії Україна зможе не тільки вистояти в умовах війни, а й стати повноцінним та конкурентоспроможним гравцем на глобальному ринку.

1. Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). Why nations fail: the origins of power, prosperity and poverty. New York, Crown Publishers.
2. Опендатабот. IT стало єдиною сферою експорту, яка виросла за 11 місяців 2022 року. URL: https://opendatabot.ua/analytics/itexport-11-22
3. World Bank Group. Digital Transformation. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/digital/overview
4. AIN. Українська екосистема стартапів увійшла в трійку екосистем з найвищими темпами зростання в ЦСЄ. Та стала четвертою за вартістю — звіт u.ventures. URL: https://ain.ua/2024/10/02/ukrayinska-ekosistema-startapi-zvit-uventures/

ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У КРИЗОВІ ЧАСИ

Журба Віолетта Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

THE IMPORTANCE OF BRAND MANAGEMENT IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

This article explores how brands navigate crises, particularly in wartime and economic instability. It examines the role of brand identity, consumer trust, and corporate responsibility in maintaining a strong market position. Additionally, it analyzes different approaches to brand management during uncertainty and provides insights into effective business strategies.

Кожна криза в бізнесі має дві сторони: вона не лише створює виклики та невизначеність, а й відкриває можливості для зміцнення бренду. Ефективний бренд-менеджмент у складні часи дозволяє не лише зберегти, а й підсилити впізнаваність компанії. Ключовим завданням є поєднання раціональних елементів корпоративного дизайну з емоційною складовою, що формує довіру та лояльність споживачів. Залишаючись вірними своїм цінностям, компанії можуть не просто подолати кризу, а й вийти з неї, покращивши своє становище на ринку.

Варто зазначити, що ідентичність бренду − це сукупність як візуальних, так і вербальних елементів, які відрізняють його від конкурентів. Вона містить логотип бренду, типографіку, колірну палітру, повідомлення, тон голосу та загальну індивідуальність. Зауважимо, що бренд — це більше, ніж просто назва чи логотип; це сукупність цінностей, ідей та вражень, що формують унікальний образ компанії в сприйнятті споживачів.

Оскільки ринкові тенденції, як і очікування споживачів, змінюються під впливом трансформацій в умовах невизначеності, застосування брендингу може допомогти зберегти конкурентну перевагу та зменшити рівень втрат. Інвестиції в маркетинг і розширення впізнаваності бренду в складні часи можуть на перший погляд здаватись недоцільними, однак для цього є суттєва причина: сильні бренди працюють набагато краще, ніж їхні конкуренти під час кризи, звісно, причиною цього є те, що споживачі прагнуть заощадити свої гроші, тож з більшою ймовірністю оберуть визнані, надійні бренди, навіть якщо вони дорожчі, щоб бути впевненим в якості та подальшому використанні покупки. Щоб довести важливість управління брендом для компаній, зазначимо статистичні дані: 76% споживачів воліли б купувати продукти від бренду, з яким вони відчувають зв'язок, ніж від його конкурента, а 57% споживачів готові платити більше, щоб купувати бренди, до яких вони лояльні [4]. Отже, можемо вважати, що компанії з сильним брендом не лише утримують клієнтів, а й в умовах нестабільності можуть компенсувати зниження загального попиту завдяки високій лояльності споживачів, які віддають перевагу перевіреним і надійним брендам.

Дослідження McKinsey підтверджують: у періоди криз сильні бренди створюють майже вдвічі більше цінності, ніж ринок у середньому, і відновлюються швидше за менш відомі компанії. Причина очевидна: якщо бренд формує стійку репутацію, засновану на довірі, професіоналізмі та надійності, ці фактори часто переважають навіть цінову складову. До того ж дослідженням доведено, що покупка відомого, знайомого бренду ґрунтується на бажанні мінімізувати ризик. Бренди з сильною репутацією супроводжуються якістю і символізують гарне життя та передають певний стиль [4].

Підтвердженням думки про доцільність інвестування може слугувати звіт міжнародного маркетингового консалтингового агентства Interbrand про найкращий світовий бренд у 2022 році. Завдяки даному дослідженню прослідковуємо, що хоча останніми роками фінансові ринки зазнавали значних коливань, вартість найсильніших світових брендів постійно зростала. Середня вартість бренду їх кращих світових клієнтів у 2022 році вперше перевищила 3 трильйони доларів США. Загальна вартість 100 найкращих брендів зросла на 16% з 2021 року (2 667 524 мільйони доларів США) до 3 088 930 мільйонів доларів США [3]. Загалом Interbrand оцінює бренди на основі трьох ключових чинників: фінансових показників продуктів і послуг, впливу бренду на рішення споживачів та його конкурентоспроможності. Важливу роль у стійкості бренду під час криз відіграє підтримка клієнтів, партнерів, співробітників і спільнот. Такі ініціативи зміцнюють довіру до компанії, що сприяє збереженню лояльності споживачів навіть у нестабільні періоди.

Криза, спричинена війною в Україні, суттєво змінила підходи до бренд-менеджменту, оскільки підприємства зіткнулися з серйозними викликами. Зміни у споживчій поведінці, обмеженість ресурсів, необхідність швидкої реакції на кризові ситуації та перегляд ролі бренду стали новою реальністю для бізнесу. Водночас криза відкриває і можливості: бренди можуть продемонструвати свою соціальну активність, патріотизм і здатність підтримувати економіку, що сприяє зміцненню їх позицій.

Однак підхід до бренд-менеджменту в кризові періоди залежить від сфери бізнесу, особливостей компанії та її аудиторії. Деякі маркетологи та дослідники вважають, що ефективне управління брендом може не лише зміцнити довіру та лояльність споживачів, а й позитивно вплинути на моральний стан суспільства. Водночас існує думка, що брендам слід бути обережними у своєму позиціонуванні під час війни. Важливо враховувати політичний та культурний зміст конфлікту, щоб уникнути неоднозначного сприйняття та ризику втрати репутації.

Під час кризових ситуацій компаніям важливо демонструвати прозорість, чесність та оперативність у прийнятті рішень. Активна комунікація зі споживачами, надання чіткої інформації та готовність визнавати помилки є ключовими факторами збереження довіри. Згідно з дослідженням Nielsen, 66% споживачів у світі готові платити більше тим брендам, які демонструють соціальну відповідальність і відкритість у своїй діяльності [2].

Підтримка сталої ідентичності бренду в умовах кризи або серйозних змін − завдання непросте, але вкрай важливе для збереження довіри та репутації. У періоди невизначеності компанії повинні не лише адаптуватися до нових викликів, а й водночас залишатися вірними своїм цінностям. Насамперед варто визначитись, які принципи лежать в основі бренду та зробити їх головним орієнтиром у комунікації. Узгодженість у меседжах та стратегіях допоможе зберегти відчуття стабільності та надійності.

Окрему роль у кризових умовах відіграють соціальні мережі, які зараз стали головним майданчиком для комунікації між брендом і його аудиторією. Вони є ефективним інструментом для оперативного відстеження настроїв споживачів та швидкого реагування на їхні запити. Тому компаніям варто мати чітку стратегію моніторингу соцмереж, своєчасно відповідати на коментарі, розв'язувати проблеми клієнтів та підтримувати з ними зв'язок.

Зрештою, одним із найважливіших аспектів стратегії є турбота про клієнтів. Безпека, якісне обслуговування та уважне ставлення до потреб споживачів сприяють не лише збереженню довіри, а й підвищенню лояльності до бренду. Компанії, які демонструють чітку орієнтацію на клієнта, зазвичай не просто утримують свої позиції, а й виходять із криз ще сильнішими. Наприклад, київські заклади Honey та Zavertailo, які мали репутацію «щирого та живого» бренду, стали об'єктом масової критики та негативної уваги в медіа. Причиною цього слугувала публікація інформації Державною службою України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів про отруєння продукцією закладу. Компанія ухвалила рішення не ігнорувати проблему, а активно реагувати. Було обрано стратегічний підхід до комунікації, спрямований на відкритість, чесність та відновлення довіри аудиторії. Комунікація відбувалася у звичному tone of voice, а ключовою стратегією був меседж «навіть якщо ви не винні – ви відповідальні», і це себе виправдало.

Для виходу з кризи було використано кілька ключових інструментів брендингу. Створено кризову команду для оперативного реагування та уникнення ігнорування скарг. Комунікація з постраждалими здійснювалася персонально власником, без шаблонів, що допомогло відновити довіру. У соцмережах бренд дотримувався принципу прозорості: регулярно оновлював інформацію, відповідав на всі коментарі та визнавав відповідальність. Важливим рішенням стало уникнення конфронтації з клієнтами та фокусування на роботі з медіа. Також впроваджено нові стандарти контролю якості, щоб запобігти подібним ситуаціям у майбутньому.

Завдяки правильній реакції та ефективному використанню брендингових інструментів компанії вдалося зменшити негативний вплив кризи, відновити довіру споживачів і навіть зміцнити свій бренд, продемонструвавши готовність до відкритого діалогу та відповідальність перед суспільством [1].

Отже, кризові ситуації створюють виклики для бізнесу, але водночас відкривають можливості для зміцнення бренду. Компанії, що дотримуються своїх цінностей, демонструють прозорість і соціальну відповідальність, зберігають довіру споживачів і навіть посилюють свої

ринкові позиції. Гнучка комунікація, активна взаємодія в соціальних мережах і турбота про клієнтів є ключовими факторами успішного бренд-менеджменту. Інвестиції в маркетинг у кризові часи можуть здаватися ризикованими, але вони забезпечують довгострокові переваги та конкурентну стійкість.

1. Ракша Л. Що робити, коли тебе намагаються скасувати? Анна Завертайло про кейс з яйцями в Honey та антикризову комунікацію. *Poster POS*. URL: https://joinposter.com/ua/blog/management/shho-robyty-koly-tebe-namagayutsya-skasuvaty (дата звернення: 11.02.2025).
2. 66% of consumers willing to pay more for sustainable goods, Nielsen report reveals. *Ashton Manufacturing.* URL: https://ashtonmanufacturing.com.au/66-of-consumers-willing-to-pay-more-for-sustainable-goods-nielsen-report-reveals/ (дата звернення: 12.02.2025).
3. Geueke C. Brand equity in times of crisis: when strong brands act as an anchor. *Empower*. URL: https://www.empowersuite.com/en/blog/brand-equity-in-times-of-crisis?srsltid=AfmBOop93a1xD2pgMP3rA7AkAQgRzu69MZVLjnRqgz57bm80NC17DNQD (дата звернення: 07.02.2025).
4. Global management consulting. *McKinsey & Company*. URL: https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business%20Functions/Marketing%20and%20Sales/Our%20Insights/The%20future%20of%20brand%20strategy%20Its%20time%20to%20go%20electric/the-future-of-brand-strategy-time-to-go-electric.ashx (дата звернення: 07.02.2025).
5. Top 40 branding statistics for 2025 to shape your strategy. *Digital Silk*. URL: https://www.digitalsilk.com/digital-trends/ top-branding-statistics/ (дата звернення: 07.02.2025).

ПРОСУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Злиденний Артем Романович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Длігач А.О.

PROMOTION OF BANKING SERVICES IN INTERNATIONAL MARKETS IN THE CONTEXT OF THE DIGITALIZATION OF THE GLOBAL ECONOMY

In this article, the impact of digitalization on the global banking sector and the expansion of financial services in international markets is analyzed. The rapid advancement of digital technologies, including artificial intelligence, big data, blockchain, and open banking, has fundamentally transformed traditional banking models, enhancing operational efficiency, customer relationship management, and global market positioning. However, this transformation also presents challenges, such as regulatory compliance, cybersecurity threats, and increasing competition from FinTech companies. The study explores strategic approaches to promoting banking services internationally, emphasizing the role of digital marketing tools, automation, and innovative financial solutions. Given the accelerating pace of financial digitalization, this research is crucial for understanding new opportunities and risks in the sector and developing effective strategies for integrating banking services into the global economy.

У сучасних умовах глобальної діджиталізації економіки банківський сектор зазнає значних трансформацій, що відкриває нові можливості для просування банківських послуг на міжнародних ринках. Цифрові технології змінюють традиційні моделі обслуговування клієнтів, впроваджуючи інноваційні підходи та розширюючи географічні межі діяльності банківських установ.

У сучасному фінансовому середовищі діджиталізація стає ключовим рушієм трансформації банківського сектору, створюючи нові умови для розвитку міжнародного ринку банківських послуг. Стрімке поширення цифрових технологій змінює спосіб взаємодії банківських установ із клієнтами, підвищує рівень персоналізації фінансових продуктів і відкриває нові можливості для глобальної експансії. Головними трендами у сфері цифрового банкінгу є омніканальні стратегії комунікації, застосування великих даних та штучного інтелекту, а також впровадження концепції відкритого банкінгу.

Омніканальні стратегії комунікації набувають все більшого значення, оскільки банки прагнуть забезпечити безперервний доступ клієнтів до фінансових послуг через різні цифрові канали. Традиційні методи комунікації доповнюються мобільними додатками, соціальними мережами, чат-ботами та голосовими асистентами. У країнах Європи та Північної Америки більшість фінансових установ інтегрують омніканальні стратегії в свою бізнес-модель, що дозволяє підвищити рівень взаємодії з клієнтами та створити більш гнучкі сервіси. Наприклад, згідно з даними Statista (2024), близько 67% користувачів банківських послуг у США віддають перевагу мобільному банкінгу, що зумовлює зростання інвестицій у розвиток інтуїтивно зрозумілих і технологічно просунутих мобільних платформ [3].

Застосування великих даних та штучного інтелекту стає ключовим фактором ефективного просування банківських послуг на міжнародних ринках. Завдяки аналітиці великих даних банки отримують можливість розробляти персоналізовані фінансові продукти, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів. Штучний інтелект використовується для автоматизації рутинних банківських операцій, аналізу кредитоспроможності позичальників та прогнозування фінансових ризиків. Згідно зі звітом McKinsey (2024), запровадження AI-рішень дозволяє зменшити операційні витрати банківських установ на 25–30% та значно покращити якість обслуговування клієнтів.

Відкритий банкінг, або Open Banking, є ще одним важливим трендом, що змінює глобальний фінансовий ландшафт. Він передбачає використання API (Application Programming Interface) для обміну фінансовими даними між банками, фінтех-компаніями та іншими сторонніми організаціями. Це створює умови для розвитку нових фінансових сервісів, зокрема агрегаторів рахунків, цифрових платіжних платформ та платформ управління фінансами. Європейський Союз одним із перших впровадив стандарти відкритого банкінгу у межах Директиви PSD2, що сприяло зростанню конкуренції між банківськими установами та появі інноваційних фінансових рішень. За даними European Banking Authority (2024), у країнах ЄС кількість банків, що використовують Open Banking API, зросла на 43% за останні три роки, а понад 60% клієнтів фінансових установ уже користуються відкритими банківськими сервісами. Одним із найуспішніших прикладів є Revolut – цифровий банк, що завдяки використанню API-інтеграції пропонує клієнтам персоналізовані фінансові послуги та обслуговування у понад 200 країнах світу [4].

Значний вплив на тенденції розвитку цифрового банкінгу має також зростання інтересу до технологій блокчейн і криптовалют. Використання розподіленого реєстру забезпечує безпечні транзакції, що не потребують посередників, а також дозволяє зменшити витрати на проведення фінансових операцій. Багато міжнародних банківських груп, таких як JPMorgan Chase і HSBC, впроваджують блокчейн-технології для прискорення міжбанківських платежів та підвищення рівня прозорості фінансових операцій. За прогнозами PwC (2024), до 2030 року понад 80% міжнародних банків використовуватимуть блокчейн у тих чи інших фінансових процесах.

Одним із найважливіших методів просування банківських послуг є оптимізація пошукових систем (SEO) та контент-маркетинг. Використання цієї стратегії дає змогу банкам залучати клієнтів через органічний пошук у таких системах, як Google, Bing та Yahoo, підвищуючи впізнаваність бренду та довіру до нього.

Банківські установи створюють інформаційно насичений контент, включаючи статті, аналітичні звіти, блоги та відеоматеріали, що дозволяє їм покращувати свої позиції у пошукових системах та залучати потенційних клієнтів. За даними Forbes (2024), близько 70% користувачів перед вибором банку здійснюють онлайн-пошук та аналізують відгуки, що робить SEO одним із найбільш ефективних маркетингових інструментів.

Маркетинг у соціальних мережах (SMM) відіграє не менш важливу роль у міжнародному просуванні банківських послуг. Сьогодні такі платформи, як Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter та TikTok, використовуються банками для ефективної взаємодії з клієнтами, реклами банківських продуктів та підвищення обізнаності про фінансові послуги. Соціальні мережі дозволяють банкам застосовувати таргетовану рекламу, що дає змогу звертатися безпосередньо до певних груп споживачів залежно від їх географічного розташування, вікової категорії, рівня доходу та фінансових уподобань. Наприклад, за статистикою Statista (2024), понад 58% фінансових установ використовують Facebook для реклами своїх послуг, що робить цю платформу одним із ключових каналів комунікації з клієнтами. LinkedIn, своєю чергою, залишається провідним інструментом для B2B-маркетингу у фінансовому секторі, оскільки на цій платформі можна ефективно просувати банківські послуги для корпоративних клієнтів, страхових компаній та інвесторів [1].

Програми лояльності та кешбек-системи також є важливим елементом просування банківських послуг на міжнародних ринках. Запровадження вигідних умов використання фінансових продуктів сприяє утриманню клієнтів та стимулює їхню активність. Багато банків пропонують бонусні програми, які передбачають повернення частини витрачених коштів (кешбек), накопичення балів за транзакції або спеціальні знижки на певні категорії покупок. За статистикою World Bank (2024), понад 60% клієнтів цифрових банків використовують кешбек-програми, що робить цей метод одним із найефективніших інструментів стимулювання споживачів до регулярного використання банківських продуктів. Крім того, сучасні фінансові установи впроваджують гейміфіковані елементи у програми лояльності, що сприяє підвищенню рівня залученості клієнтів. Наприклад, такі банки, як HSBC та Citibank, пропонують спеціальні мобільні додатки, де користувачі можуть накопичувати бали за певні дії, що стимулює їх до більш активного користування фінансовими послугами.

Ще одним перспективним напрямом у просуванні банківських послуг є використання технологій доповненої реальності (AR) та штучного інтелекту. Деякі банки вже розробляють інтерактивні мобільні додатки, які дозволяють клієнтам віртуально відвідувати відділення, консультуватися з чат-ботами та отримувати персоналізовані фінансові поради.

Наприклад, Bank of America запровадив віртуального асистента Erica, який допомагає клієнтам керувати фінансами, прогнозувати витрати та знаходити найвигідніші банківські пропозиції. Такі інноваційні підходи не лише покращують якість обслуговування, а й сприяють зміцненню позицій банків на міжнародному ринку [6].

Одним із ключових викликів є дотримання регуляторних вимог, зокрема Загального регламенту про захист даних (GDPR) та Директиви про платіжні послуги 2 (PSD2) в Європейському Союзі. Ці нормативні акти встановлюють суворі стандарти щодо обробки

персональних даних та відкритого банкінгу, що вимагає від банків значних інвестицій у технологічну інфраструктуру та правову підтримку для забезпечення відповідності. Недотримання цих вимог може призвести до значних штрафів та втрати репутації.

Кібербезпека є ще одним критичним аспектом у процесі діджиталізації банківського сектору. Зі збільшенням обсягу цифрових транзакцій зростає і ризик кібератак. За прогнозами Gartner, у 2025 році глобальні витрати на кібербезпеку досягнуть 212 мільярдів доларів, що на 15,1% більше порівняно з 2024 роком. Це зумовлено швидким розвитком штучного інтелекту та цифрової трансформації, які, з одного боку, покращують обслуговування клієнтів, а з іншого — створюють нові вразливості, які можуть бути використані зловмисниками. Тому банки змушені постійно оновлювати свої системи безпеки та впроваджувати сучасні технології захисту даних.

Конкуренція з боку FinTech-компаній також становить значний виклик для традиційних банків. Ці нові гравці на ринку пропонують інноваційні та зручні фінансові послуги, часто з нижчими витратами та кращим користувацьким досвідом. Наприклад, у Мексиці близько 700 фінтех-компаній активно конкурують з традиційними банками, особливо в обслуговуванні неформальних секторів та цифровізованого населення. Це змушує банки адаптувати свої послуги, впроваджувати нові технології та переглядати бізнес-моделі, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Діджиталізація банківського сектору відкриває широкі можливості для покращення обслуговування клієнтів та підвищення ефективності операцій. Проте вона також приносить із собою значні виклики, пов'язані з регуляторними обмеженнями, кібербезпекою та зростаючою конкуренцією з боку FinTech-компаній. Для успішного подолання цих викликів банки повинні інвестувати в сучасні технології, розробляти стратегії управління ризиками та активно співпрацювати з регуляторами та технологічними партнерами [2].

У сучасному фінансовому секторі діджиталізація банківських послуг на міжнародних ринках набуває все більшого значення, відкриваючи нові перспективи для розвитку та конкурентних переваг. Одним із ключових напрямків є інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у банківські операції. Наприклад, JPMorgan Chase активно впроваджує ШІ, розробивши інструмент LLM Suite, який дозволяє 200 тисячам співробітників використовувати генеративні моделі ШІ для підвищення продуктивності та покращення обслуговування клієнтів. Це свідчить про глобальну тенденцію до автоматизації та персоналізації банківських послуг за допомогою ШІ.

Впровадження блокчейн-технологій у фінансовий сектор є ще одним перспективним напрямком розвитку. Технологія блокчейн забезпечує прозорість та безпеку банківських операцій, спрощуючи процеси обміну активами та знижуючи залежність від посередників. Наприклад, компанія Janus Henderson планує управляти фондом Anemoy Liquid Treasury Fund, інвестуючи в короткострокові казначейські облігації США, та конвертувати його одиниці в цифрові токени на блокчейні. Це дозволить знизити витрати та підвищити ефективність фінансових операцій.

Результати дослідження свідчать про те, що діджиталізація є ключовим фактором розвитку банківської сфери та її виходу на міжнародні ринки. Застосування сучасних цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та блокчейн, сприяє покращенню клієнтського досвіду та підвищенню конкурентоспроможності банківських установ[4].

Разом із тим, процес цифровізації супроводжується певними викликами, зокрема питаннями кібербезпеки та регуляторного контролю. Для успішного міжнародного просування банківських послуг необхідно розробляти стратегії, що поєднують інноваційні технології, маркетингові інструменти та дотримання міжнародних стандартів фінансової безпеки.

1. Табака О. Цифрова трансформація банківського сектору // *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2023. URL: https://kbi.karazin.ua/wp-content/uploads/2023/06/Tabaka-1.pdf
2. Руденко З. М. Вплив розвитку фінтех на банківський ринок в Україні // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. URL: https://ird.gov.ua/sep/sep20182%28130%29/sep20182%28130%29_067_RudenkoZ.pdf
3. Зянько В., Нечипоренко Т. Цифрова трансформація банківського сектору // *Innovation and Sustainability*. 2024. URL: https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/download/298/272/456
4. Іліка К. Вплив фінансових технологій на розвиток банківської системи // *Науковий вісник Чернівецького національного університету*. 2022. URL: https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10332
5. Лютак О. Цифрова трансформація фінансового сектору світової економіки: тенденції та ризики // *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. URL: https://www.researchgate.net/publication/361666857
6. Мартинюк І. Вплив фінтех-інновацій на банківську справу та ефективність фондового ринку // *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. 2023. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40886

УКРАЇНСЬКИЙ РИНОК ВНУТРІШНІХ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ: СУЧАСНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Кирпач Інна Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Руденко Н.В.

UKRAINIAN MARKET OF DOMESTIC TOURISM SERVICES: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT TRENDS

The article is about the impact of the war on the tourism market in Ukraine, changes in the structure of demand and the main trends in the development of the domestic tourism industry. Particular attention is paid to the shift in consumer preferences towards safe regions, the growing popularity of cultural and historical and health destinations.

В умовах воєнного часу туристичний бізнес в Україні зазнає значних змін, труднощів та втрат. Окрім глобальних викликів, спричинених пандемією COVID-19, в 2022 році додалися ще такі несприятливі чинники як воєнні дії, мобілізація, заборона виїзду закордон чоловіків призовного віку, економічна нестабільність, внутрішня міграція тощо. Підтримувати оперативну діяльність та розвивати туристичний бізнес в такому турбулентному середовищі вдається лише тим компаніям, які змогли пристосуватися до змін та знайти нові шляхи ведення бізнесу.

Починаючи з 24 лютого, в'їзний туристичний потік до України фактично зупинився, діловий туризм перебуває у стані повного замороження, а внутрішній туризм трансформувався в рух внутрішньо переміщених осіб. Наразі туристична галузь продовжує функціонувати за підтримки співвітчизників і здебільшого через заборону виїзду чоловіків 18 – 60 років за кордон [1]. У відповідь на виклики воєнного часу туристичні компанії зосередилися на розвитку внутрішнього туризму, орієнтуючись на безпечні регіони та нові формати відпочинку. За даними опитуванння провідних туроператорів України («TEZ Tur», «Anex Tour», «Join Up», «Coral Travel», «Pegas Touristik»), що проводилися в 2018 та 2023 роках, важливість безпеки як фактору при виборі туристичного напрямку зросла від 25% в 2018 р. до 45% в 2023 р. [1]. Про географічні зміни попиту свідчить зростання податків, сплачених в туристичній сфері в період з 2021 по 2023 роки в таких областях, як Волинська (зростання на 18,1%), Закарпатська (48,8%), Івано-Франківська (31,5%), Київська (94,4%), Львівська (64,5%), Рівненська (25,7%), Тернопільська (10,4%), Хмельницька (45,7), Чернівецька (69,8%) [3]. Попит змістився у бік турів, що сприяють психологічному розвантаженню, фізичному відпочинку та оздоровленню. Крім того, зріс інтерес до місць з історико-культурною спадщиною, що зміцнюють національну ідентичність та стають символами незламності українського народу. Зріс попит на гастрономічний та екотуризм, та знизився на пляжний і активний відпочинок (Рис. 1).

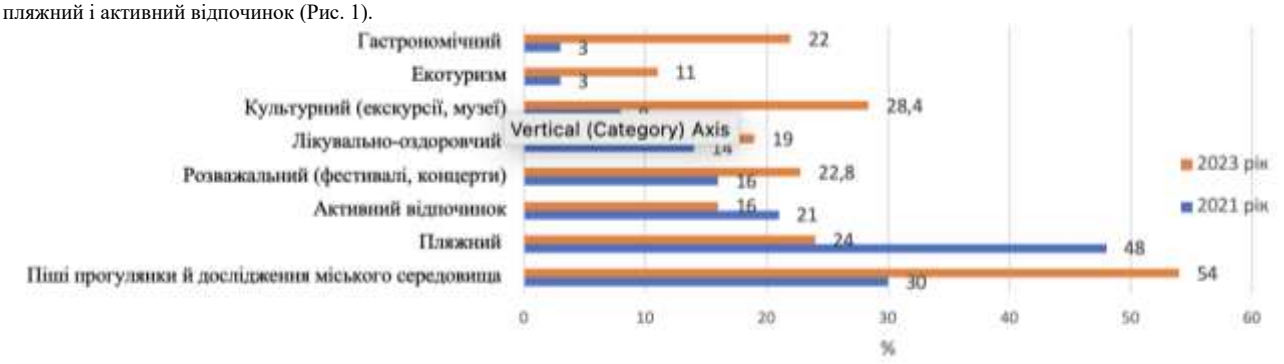


Рис. 1. Види внутрішнього туризму за популярністю в Україні в 2021 та 2023 роках
Джерело: складено автором на основі даних [4, 5]

За результатами опитувань на тему подорожей Україною, проведених ДАРТ в 2021 та 2023 роках, кількість опитуваних, що подорожують Україною зросла на 7,3% з 38% в 2021 р. до 45,3% в 2023 р., а також зросла частота подорожей (Рис. 2 та Рис. 3).

Рис. 2. Частота подорожей Україною з туристичною метою в 2021 році, %
Джерело: складено автором на основі даних [4].

Рис. 3. Частота подорожей Україною з туристичною метою в 2023 році, %
Джерело: складено автором на основі даних [5].

Для більш детального аналізу споживчих вподобань було проведено опитування серед споживачів внутрішніх туристичних послуг. Опитування проводилось серед такої цільової аудиторії: одружені чоловіки та жінки віком 28-45 років, які мають дітей віком до 10 років, мають середній і вище рівень доходу. В результаті дослідження було визначено кілька ключових тенденцій на ринку туристичних послуг в Україні.

1. Зростання попиту на культурний та історичних туризм. Споживачі найбільше зацікавлені у культурних та історичних подорожах (50% респондентів), що свідчить про зростаючий інтерес до дослідження національної спадщини та місць із символічним значенням. Водночас, оздоровчий туризм (33,3%) та гастрономічні тури (27,8%) також займають вагому частку, що вказує на зміну споживчих пріоритетів у бік оздоровлення та гастрономічного досвіду. Пляжний відпочинок (22,2%) виявився найменш популярним, що може бути пов'язано з безпековими ризиками та зниженням доступності відповідних локацій.

2. Оптимальна тривалість подорожі становить 5-7 днів (для 43% респондентів), що є найкращим варіантом для поєднання відпочинку з екскурсіями або культурними заходами. Разом з тим 33% опитаних обрали поїздки на 8-14 днів, що свідчить про те, що вони теж користуються попитом. Найменше обирають тури вихідного дня тривалістю 2-3 дні (23,7%), що може бути пов'язано з потребою у більш глибокому та тривалому психологічному відпочинку.

3. Якість обслуговування як головний критерій вибору. Найважливішими факторами при виборі туру є якість обслуговування (68,8%) та ціна (56,3%), що підтверджує раціональний підхід споживачів до вибору туристичних послуг.

4. Основними характеристиками якісного туристичного сервісу є умови проживання (комфортні номери, чистий готель, якість харчування) та комплексність обслуговування (бронювання квитків, готелів, оформлення страхування тощо). Професійність персоналу (ввічливість, компетентність, готовність допомогти) теж являються важливими для споживачів.

5. Споживачі готові доплачувати за додаткові послуги, зокрема за трансфер від та до вокзалу, додаткові екскурсії, послуги та розваги для дітей. Не менш важливими є можливості для оздоровлення (масаж, соляні кімнати, фітнес-програми, доступ до спа-центрів) та додаткові послуги для військових ветеранів (програми реабілітації, санаторне лікування, психологічна підтримка).

6. Серед послуг для дітей першочерговими є наявність окремого дитячого меню в ресторані готелю, наявність ігрових, спортивних майданчиків та басейну для дітей. Дитяча анімація, розважальні програми та послуги няні стають другорядним.

Отже, український ринок внутрішніх туристичних послуг в умовах військової агресії зазнає нових викликів і значних змін, зокрема у географії та структурі попиту. Споживачі віддають перевагу безпечнішим регіонам, обирають подорожі середньої тривалості, звертають увагу на якість інфраструктури та можливість культурного збагачення. Як свідчить дослідження, споживачі готові витрачати на тижневий відпочинок в Україні на двох дорослих та одну дитину до 35000 грн. (61,1% опитуваних), а 38,9% готові витрачати від 36000 грн до 50000 грн. Ці дані вказують на середній рівень платоспроможності українських туристів. Готовність витрачати кошти на внутрішній туризм свідчить про зростаючу довіру до вітчизняного ринку туристичних послуг та його адаптацію до нових умов. Більш глибоке дослідження цих змін є важливим не лише для підвищення конкурентоспроможності туристичних компаній, а й для розвитку внутрішнього туризму, що, в свою чергу, матиме позитивний вплив на економіку України вцілому.

1. Загорянська О.Л. Особливості поведінки споживачів на ринку туристичних послуг у післявоєнний період. Вісник ХНТУ № 4(87), 2023 р. – С. 390-395.

2. Моца А. А., Шевчук С. М., Середа Н. М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. Економіка та суспільство. Випуск 41. 2022.

3. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ): Динаміка податкових надходжень від регіонів за три квартали 2023 року. - URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/dinamika-podatkovih-nadhodzhen-vid-regioniv-za-tri-kvartali-2023-roku

4. Звіт за результатами опитування «Проведення дослідження внутрішнього та виїзного туризму українців» / Хьюмен Ресеарч, на замовлення Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), 2021. – 214 с. – URL: https://www.tourism.gov.ua/statistic

5. Результати онлайн-опитування щодо подорожей Україною під час війни. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ), 2023. – с. 4. – URL: https://www.tourism.gov.ua/statistic

ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ НА РИНКУ РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Климюк Оксана Юріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Дербеньова Я.В.

TRENDS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE UKRAINIAN MARKET OF ADVERTISING SERVICES

This paper is about the transformation of corporate social responsibility (CSR) in Ukraine's advertising services market following Russia's full-scale invasion. Before the war, CSR was primarily a tool for reputation management, but it has now become essential for business survival and societal support. The study highlights a 65% increase in CSR activities - companies are actively funding the military, supporting veterans through education, and adapting communication strategies to reinforce national resilience. CSR has evolved into a systemic mechanism for sustaining Ukraine's economy, workforce, and social unity.

Повномасштабне російське вторгнення кардинально трансформувало явищу соціальної відповідальності українського бізнесу. Якщо до війни СВБ сприймалася переважно як інструмент покращення репутації, то зараз вона стала життєво важливим фактором виживання та підтримки суспільства. Дослідження демонструє зростання на 65% порівняно з довоєнним періодом. Частота звітності компаній змінилася з одного разу на рік до щотижневих звітів про допомогу. Охоплення працівників соціальними програмами розширилося з 15% до 45%, що свідчить про системний підхід до соціальної підтримки (рис. 1) [1].

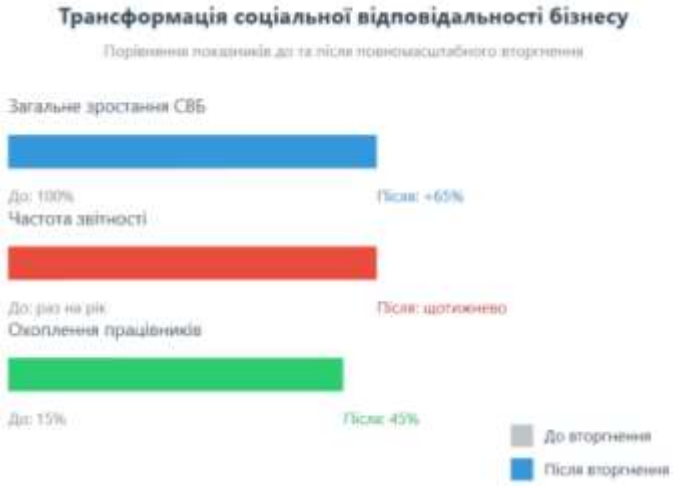


Рис.1. Зміни в соціальній відповідальності бізнесу до та після вторгнення
Джерело: побудовано авторами на основі даних [3]

Розглянемо ключові бренди які виконують волонтерську діяльність:
1. Jul - спрямовує 25% від продажів на фонд "Повернись живим";
2. Mogozine - виділяє від 20% до 50% від вартості товарів на потреби ЗСУ;
3. German Apparel - перераховує 10% від продажів на підтримку військових;
4. "Нова Пошта" - створила проєкт "Гуманітарна пошта України" для безкоштовної доставки гуманітарних вантажів;;
5. Банк ПУМБ - впровадив програму фінансової підтримки, спрямувавши понад 600 мільйонів гривень на соціальні ініціативи
6. IT CLUSTER Academy - пропонує освітні програми для ветеранів (iOS-розробка, проєктний менеджмент, HR-менеджмент та інші IT-спеціальності).

Особливо зросли волонтерські години на 400%, що свідчить про надзвичайно високий рівень громадянської активності українських компаній. Такі кількісні зміни відображають глибинну трансформацію корпоративної культури в умовах війни. Бізнес перетворюється на потужний соціальний інститут підтримки держави [1].

Фінансова підтримка Збройних сил України стала одним з пріоритетних напрямків соціальної відповідальності українських компаній. Бренди допомагають військовим через механізми фінансування. Компанія Jul спрямовує 25% від продажів на фонд "Повернись живим", Mogozine виділяє від 20% до 50% від вартості товарів на потреби ЗСУ. German Apparel послідовно перераховує 10% від продажів на підтримку військових. Такий підхід перетворює соціальну відповідальність на реальний механізм підтримки обороноздатності країни. Важливо, що ці внески мають системний, а не разовий характер [3].

Освітні ініціативи стали важливим напрямком соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни. За даними досліджень, українські компанії реалізували 937 онлайн-курсів та 632 сертифікаційні програми ветеранів стали IT-технології, вивчення англійської мови та медійні комунікації. Ці освітні програми виходять за межі традиційного навчання, пропонуючи комплексну підтримку, включаючи психологічний супровід та допомогу у працевлаштуванні. Бізнес демонструє системний підхід до соціальної адаптації найбільш вразливих категорій населення. Освітні ініціативи стають потужним інструментом соціальної стійкості [3].

Релокація бізнесу перетворилася на окремий напрямок соціальної відповідальності в умовах війни. Середні витрати на переміщення складають від 1,5 до 5 мільйонів гривень на рік. Повний цикл релокації займає від 4 до 6 місяців, вимагаючи значних фінансових та організаційних зусиль. Дослідження показує, що компанії вдаються до релокації не лише з метою економічного виживання, але й задля збереження робочих місць та підтримки співробітників. Внаслідок таких процесів фіксується зниження операційних витрат на 20-30% та потенційне зростання продажів на 15-20%. Релокація стає стратегією соціальної відповідальності, спрямованої на збереження економічного потенціалу країни [4].

Комунікаційні стратегії українських компаній зазнали суттєвих трансформацій під впливом війниКомпанії активно підтримують українську культуру, героїзм та national resilience через свої маркетингові комунікації. Реклама перетворюється на інструмент формування суспільної стійкості та єдності. Важливою тенденцією стає максимальна локалізація контенту, використання української мови та актуальних соціальних наративів. Такий підхід демонструє глибоку інтеграцію бізнесу в суспільні процеси [6, 5].

Гуманітарна допомога населенню стає пріоритетним напрямком соціальної відповідальності багатьох українських компаній. "Нова Пошта" створила унікальний проєкт "Гуманітарна пошта України", забезпечивши безкоштовну доставку гуманітарних вантажів. Банк ПУМБ впровадив комплексну програму фінансової підтримки, спрямувавши понад 600 мільйонів гривень на різні соціальні ініціативи. Компанії надають допомогу внутрішньо переміщеним особам, забезпечують базові потреби та створюють спеціальні програми підтримки. Соціальна відповідальність виходить за межі корпоративних стратегій, перетворюючись на механізм збереження суспільної єдності [2, 4].

Освітні ініціативи для ветеранів та членів їхніх сімей набувають дедалі більшого значення. Українські компанії розробляють спеціалізовані програми перекваліфікації та адаптації. Зокрема, IT CLUSTER Academy пропонує широкий спектр освітніх напрямків, включаючи iOS-розробку, проєктний менеджмент, HR-менеджмент та інші IT-спеціальності. Важливою особливістю таких програм є не

лише навчання, але й психологічна підтримка, допомога у працевлаштуванні та створення професійних спільнот. Бізнес бере на себе функцію соціального ліфту для найбільш вразливих категорій населення [10].

Трансформація соціальної відповідальності торкнулася практично всіх галузей українського бізнесу. Виробничі компанії переорієнтовують виробництво на потреби армії та критичної інфраструктури. Логістичні та торговельні підприємства забезпечують безкоштовну доставку гуманітарних вантажів. Фінансові установи скасовують комісії за перекази на підтримку ЗСУ та створюють спеціальні фонди допомоги. Кожен сектор економіки знаходить унікальні способи долучитися до підтримки держави. Соціальна відповідальність стає не формальною звітністю, а реальним механізмом суспільної підтримки.

Локалізація контенту та маркетингових комунікацій перетворюється на важливий напрямок соціальної відповідальності бізнесу. Компанії активно впроваджують україномовні стратегії, підтримують вітчизняних виробників та героїв війни в рекламних кампаніях. Українська мова стає не просто комунікативним інструментом, але й засобом формування national identity. Бренди демонструють глибоку інтеграцію в суспільні процеси, транслюючи меседжі стійкості, патріотизму та єдності. Маркетингові комунікації перетворюються на потужний інструмент консолідації суспільства [5].

Зміна комунікаційної парадигми виявляється в етичній та соціально відповідальній рекламі. Компанії уникають маніпулятивних технік, роблячи акцент на реальних історіях та соціальній значущості. Реклама стає простором для демонстрації соціальної підтримки, висвітлення історій героїзму та взаємодопомоги. Бренди активно співпрацюють з волонтерами, ветеранами та соціальними підприємствами, інтегруючи їхні історії у маркетингові наративи. Такий підхід не лише підвищує довіру споживачів, але й формує нову культуру соціально відповідального маркетингу.

Перспективи розвитку соціальної відповідальності бізнесу пов’язані з подальшою інтеграцією соціальних ініціатив у бізнес-стратегії. Прогнозується посилення освітніх програм, розширення підтримки ветеранів та членів їхніх сімей, фокус на відновленні економіки та соціальної інфраструктури. Війна сформувала новий тип корпоративної культури, де соціальна відповідальність є не peripheral activity, aCore competence компанії. Українські компанії демонструють світові унікальний приклад трансформації бізнесу в умовах екстремальних викликів. Соціальна відповідальність перетворюється на стратегічний інструмент national resilience.

Підсумовуючи, соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни перетворилася з формального інструменту на потужний механізм підтримки держави та суспільства. Бізнес стає активним учасником процесів national resilience, формування суспільної стійкості та єдності. Соціальна відповідальність виходить за межі корпоративних стратегій, перетворюючись на важливий інструмент збереження та розвитку українського суспільства в найскладніший період його історії.

1. Каталог внеску бізнесу в перемогу України. CSR Ukraine. URL: https://csr-ukraine.org/catalog/ (дата звернення: 21.02.2025).
2. Нова Пошта. Facebook : веб-сайт. URL: https://www.facebook.com/nova.poshta.official/ (дата звернення: 21.02.2025).
3. Освітні ініціативи для ветеранів і ветеранок в Україні. Enableme.org.ua : веб-сайт. URL: https://enableme.org.ua/ (дата звернення: 21.02.2025).
4. ПУМБ : офіційний сайт банку. URL: https://about.pumb.ua/presscenter/news (дата звернення: 21.02.2025).
5. Українська мова в маркетингу та рекламі. European Business Association : веб-сайт. URL: https://eba.com.ua/ (дата звернення: 21.02.2025).
6. Як українська мова стає інструментом успіху в маркетингу та рекламі. European Business Association : веб-сайт. URL: https://eba.com.ua/ (дата звернення: 21.02.2025).

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЯПОНІЇ ТА АВСТРІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ КОМПАНІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СНЕКІВ

Коробенко Олександра Михайлівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Пригара О.Ю.

STRATEGIC ANALYSIS OF MARKET ENVIRONMENTAL FACTORS IN JAPAN AND AUSTRIA ON THE COMPANY'S ACTIVITIES IN THE INTERNATIONAL FUNCTIONAL SNACK MARKET

The article discusses the assessment of the potential of Ukrainian producers of protein snacks on the markets of Japan and Austria. As part of the study, an in-depth analysis of the macroeconomic environment of these countries and its impact on the activities of companies that produce and sell food products was carried out.

В умовах воєнного конфлікту та економічної кризи в Україні, українські підприємства стикаються з необхідністю адаптації до нових реалій. Одним із ключових напрямів диверсифікації економічної діяльності та забезпечення сталого розвитку є інтеграція в глобальні ринкові ланцюжки. Вихід на міжнародні ринки є стратегічним пріоритетом для відновлення економічного потенціалу України та мінімізації ризиків, пов'язаних із надмірною залежністю від внутрішнього ринку. Особливої уваги потребують галузі, які традиційно є рушійною силою українського експорту.

Однією з таких галузей є харчова промисловість, яка стикається з подвійним викликом: з одного боку, необхідно задовольнити потреби масового споживача в країнах, що розвиваються, а з іншого – пропонувати нові та цікаві продукти для вимогливих споживачів у розвинених країнах, при цьому працюючи в умовах жорсткої конкуренції. Загальний дохід світового продовольчого ринку склав 8670 мільярдів доларів у 2022 році [3]. Найбільше на їжу витрачали громадяни Японії – 5365 доларів на людину. Очікується, що між 2020 і 2026 роками ринок продуктів харчування зросте на 4% у середньому [3].

Глобальна криза, спричинена пандемією коронавірусу, має два ключові наслідки для продажів і споживання харчової продукції, в тому числі функціональної. По-перше, криза призвела до зниження доходів населення і, як наслідок, скорочення витрат на купівлю продуктів харчування. Споживачі переключаються на більш доступні за ціною продукти і бренди або менші обсяги і упаковки. Перевагу отримують великі виробники, які мають значний запас фінансової стійкості і широкі дистриб'юторські мережі.

З іншого боку, пандемія привернула увагу населення до питань здоров'я і емоційного благополуччя. Це підвищує увагу споживачів до функціональних виробів, які можуть покращити самопочуття завдяки вмісту додаткових корисних інгредієнтів, наприклад, вітамінів, мікроелементів, екстрактів рослин тощо.

Для визначення найпривабливішого ринку для функціонування компанії є необхідним проведення порівняльного аналізу бізнес-середовища міжнародних ринків. Розглянемо можливості виходу на міжнародні ринки українських виробників функціональних снеків на прикладі компанії ТОВ «АВК» – виробника та експортера кондитерської продукції, який пропонує протеїнові та злакові снеки, а також солодощі без цукру.

Проведений аналіз засвідчує, що ЄС є одним з найбільших споживачів функціональних продуктів харчування у світі, а сприятливий режим торгівлі, укладений з Україною, доповнює високий рівень потенціалу збуту і можливостей для розвитку експорту вітчизняних виробників. Австрійський ринок функціональних снеків переживає стрімкий розвиток, віддзеркалюючи глобальні тренди до здорового харчування. Споживачі все більше усвідомлюють важливість збалансованого раціону та шукають продукти, які не лише смачні, а й корисні для здоров'я. Австрійці активно шукають продукти з високим вмістом білка для підтримки м'язової маси та відчуття ситості. За даними Mordor Intelligence, споживання функціональних снеків зросте на 2,66% з 2025 по 2030 рік [5]. Кілька австрійських фірм мають канали збуту на сусідніх ринках Центральної та Східної Європи як оптом, так і в роздріб. Щодо місця продажу функціональних снеків рейтинг очолили гіпермаркети/супермаркети з найвищою часткою (57%), за якими йшли дискаунтери (28%). Крім того, очікується, що дискаунтери зафіксують найвищі темпи зростання протягом наступних 5 років завдяки їхній ціновій стратегії, рекламній діяльності та наявності різноманітності товарів. Найменшою популярністю користуються онлайн-продажі.

Японський ринок функціональних снеків є одним з найбільш розвинених у світі. Він характеризується високими стандартами якості, фокусом на традиційних інгредієнтах та індивідуальними потребами споживачів. У 2023 році японський ринок здорових закусок отримав дохід у 3379,1 млн доларів США, а до 2030 року очікується, що він досягне 5129,0 млн доларів США. Дослідницькою організацією Horizon прогнозується, що ринок Японії з 2024 по 2030 рік зростатиме на 6,1% у середньому. З точки зору сегмента, фрукти, горіхи та насіння були продуктом, який приносив найбільший прибуток у 2023 році. Фрукти, горіхи та насіння є найприбутковішим сегментом продукції, який реєструє найшвидше зростання протягом прогнозованого періоду [6].

Для визначення найпривабливішого ринку для функціонування компанії є необхідним проведення ґрунтовного порівняльного аналізу бізнес-середовища обраних ринків. За А.О. Старостіною [1], СТАБС-аналіз є цінним інструментом для аналізу макрофакторів бізнес-середовища. Метод СТАБС-аналізу передбачає послідовне складання структурованих таблиць за наступними факторами макромаркетингового середовища: політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, природні та культурні. Стратегічний аналіз привабливості ринків є першим фундаментальним етапом при створенні маркетингової стратегії (табл.1).

Таблиця 1

Зведена оцінка факторів макромаркетингового середовища

Фактори	Коефіцієнт вагомості	Японія		Австрія	
		Загрози	Можливості	Загрози	Можливості
Політико-правові	0,3	2,1	13,5	5,1	10,5
Економічні	0,2	3,8	2,2	3,8	1,2
Демографічні	0,2	-	3,4	-	4,4
Науково-технічні	0,15	0,6	-	0,6	-
Культурні	0,15	-	1,95	-	1,95
Природні	-	-	-	-	-
Всього	**1**	**6,5**	**21,05**	**9,5**	**18,05**

Джерело: складено автором самостійно

Після проведення аналізу маркетингового середовища було визначено фактори можливостей та загроз для українського виробника при виході на японський та австрійський ринки. Найбільш ймовірні можливості, які було виділено при аналізі ринку Японії: визначена проукраїнська політична позиція в російсько-українській війні та «режим найбільшого сприяння» для українських виробників. Після цього було виявлено деякі загрози зі сторони японського ринку: жорстка система контролю імпортної продукції та сильна конкуренція. До факторів ринкових проблем Австрії потрапили визначена нейтральна політична позиція в російсько-українській війні та жорстка система контролю імпортної продукції. Напротивагу, можливостями на ринку Австрії є нульова ставка ввізного мита на кондитерські вироби для України на ринок ЄС та Програма "Gesundes Österreich" ("Здорова Австрія"), яка має на меті покращити харчові звички населення [2].

Тепер можемо зробити висновок за результатами порівняльного аналізу факторів макросередовища двох країн щодо привабливості виходу вітчизняних виробників функціональних батончиків на ринок Японії (по 21,05 балів для Японії проти 18,05 для Австрії).

У той самий час з аналізу видно, що ринок Японії характеризується меншим числом сукупних ринкових проблем (6,5 балів проти показнику у 9,5 балів для Австрії), хоча й спостерігається не суттєвість розриву у показниках між цими країнами.

З метою оцінки потенціалу виходу на міжнародні ринки українських виробників було проведено порівняльний аналіз індексів культурного бізнес-середовища Японії та Австрії за моделлю Хофстеде [4]. Дослідження виявило, що хоча всі три країни мають свої унікальні культурні особливості, існують значні відмінності між ними за такими вимірами, як дистанція від влади, індивідуалізм, маскулінність, уникнення невизначеності, довгострокова орієнтація та індульгенція. Порівняльний аналіз індексів Японії та України демонструє більшу схожість за деякими вимірами, що свідчить про потенційно менші культурні бар'єри для українських компаній, які планують вихід на японський ринок. Культури України та Японії в цілому мають низку схожих рис: наприклад, і японці, і українці зазвичай відповідальні та працьовиті люди. Вони серйозно ставляться до своєї роботи та прагнуть виконати її якомога краще. В обох культурах цінується самодисципліна та вміння контролювати себе. Люди готові докладати зусиль та наполегливо працювати, щоб досягти своїх цілей.

Діловий етикет і протокол Японії має своєрідні характеристики, обумовлені особливостями історичного розвитку країни та її культурними традиціями, які відносно легко запам'ятати та запровадити українському бізнесменові, аби завжди уникати проблем та ускладнень під час переговорів, бесід, зустрічей та цілому при співпраці з японськими колегами.

Отже, проведено комплексний аналіз факторів макросередовища та бізнес-середовища, який свідчить про те, що ринок Японії, зважаючи на особливості місцевої ділової культури та можливості з боку факторів макросередовища, виявляється найсприятливішим для виходу функціональної продукції українського виробника.

1. Маркетинг: Світовий досвід та український вимір : підручник. Вид. 2-ге доп та перероб. / За заг. ред. А. О. Старостіної. Київ : Видавництво Ліра-К, 2024. 484 с.
2. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. (n.d.-b). NEWP. https://export.gov.ua/agreement/ 13-ugoda_pro_asotsiatsiiu_mizh_ukrainoiu_ta_ievropeiskim_soiuzom
3. Baron, C. (n.d.). Food Report 2023. URL: https://www.statista.com/study/55496/food-report-2023/
4. Country comparison tool. URL: https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=austria%2 Cjapan%2Cukraine
5. Europe Functional Food Market Size (2024-2030). URL: https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/ austria-snack-bar-market
6. Japan Healthy Snacks Market Size & Outlook, 2023-2030. URL: https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/ healthy-snacks-market/japan

ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Ксендзова Анастасія Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

TRENDS IN THE UKRAINIAN INSURANCE MARKET DURING MARTIAL LAW

The article analyses the development of the insurance market of Ukraine in the context of martial law due to ongoing hostilities and socio-political instability. Particular attention is paid to the need to adapt to European standards and introduce modern technologies, such as digitalisation and artificial intelligence, which will help to increase the market's sustainability and competitiveness. The study notes the growing demand for war, property and health insurance, which reflects the changing needs of businesses and individuals.

Розвитку страхового ринку вдосконалення регуляторних механізмів, а також формування європейських стандартів. У цьому контексті інтеграція узгоджуються національні норми із європейськими, що є ключовим фактором для зміцнення фінансової стійкості страхових компаній в умовах посиленої конкуренції та зростаючих регуляторних вимог.

Український страховий ринок переживає значні трансформації. Зростає попит на медичне страхування, захист відповідальності та спеціалізовані продукти для малого та середнього бізнесу. Водночас, вдосконалення інновацій та цифрова сфера розвивають страховий ринок.. Однак, війна, економічні коливання та реформи кардинально змінюють структуру ринку. Зростання ризиків, пов'язаних з війною, стимулює попит на майнове страхування, страхування життя та захист від воєнних ризиків. Страхові компанії змушені адаптуватися, розробляючи нові продукти та переглядаючи стратегії управління ризиками

Страхування – це фінансовий інструмент, який забезпечує захист від можливих ризиків шляхом матеріальної компенсації під час аварії, захворювання, стихійних лих або фінансових втрат. Його суть полягає у сплаті страхових внесків, при якій страхова компанія відшкодовує коштами при настанні страхової події. За словами В. Базилевича, економічна природа страхування полягає у фінансовому відшкодуванні втрат, спричинених несподіваними або неминучими подіями. Це відбувається за рахунок попередньо сформованого страхового фонду, який наповнюється внесками страхувальників [1].

Система страхування надає комплексний захист від різноманітних ризиків. Вона охоплює захист матеріальних цінностей, таких як нерухомість і транспорт, від пошкоджень. Також вона забезпечує захист життя та здоров'я людини, а також захист від фінансових наслідків відповідальності перед іншими особами. Крім того, медичне страхування допомагає зменшити фінансовий тягар, пов'язаний з витратами на лікування.

Сучасні суспільні зміни, а також прагнення України до інтеграції в європейський простір та активної співпраці з міжнародними партнерами, є ключовими факторами, що визначають напрям економіко-правових реформ, зокрема в області розвитку страхового сектору. Через складність та багатогранність страхового ринку, наукові джерела пропонують різноманітні його інтерпретації. Ці визначення висвітлюють певні аспекти цієї сфери та відображають її специфічні риси, залежно від дослідницького підходу.

Згідно з В. Базилевичем, в сучасній науці немає єдиного загальноприйнятого визначення страхового ринку. Деякі спеціалісти вважають, що страховий ринок – це сфера економічних відносин, де формується попит і пропозиція на страхові послуги. Основним предметом обміну тут є страховий захист, який забезпечує взаємодію між усіма учасниками страхових відносин. Іншими словами, страховий ринок – це сукупність компаній і клієнтів, які укладають договори страхування, що гарантують виплату компенсації у разі настання передбачених подій. Він є частиною фінансового ринку та охоплює всі економічні зв'язки, пов'язані з наданням страхових послуг і забезпеченням фінансової безпеки.

Абсолютні показники страхового ринку характеризують його фінансові результати та статистичні дані. робити страхових корпорацій. Вони є ключовими індикаторами для оцінки динаміки розвитку галузі, фінансової стійкості страховиків та рівня їх конкурентоспроможності. Відносні показники, своєю чергою, використовуються для визначення ефективності роботи страхових компаній у співвідношенні з їхніми власними результатами або з ринком загалом. Вони дають змогу здійснювати порівняльний аналіз між різними компаніями, оцінювати фінансові показники та ефективність управлінських рішень.

Формування ринкових показників у сфері страхування відбувається під впливом численних чинників, які визначають тенденції розвитку галузі. Ці чинники можна розглядати на двох рівнях: мікро- та макрорівні. На мікрорівні вирішальну роль відіграє рівень конкуренції між страховими компаніями, що визначає їх активність на ринку. Крім того, вагоме значення мають зміни у запитах клієнтів щодо страхових продуктів, оскільки вони безпосередньо впливають на формування тарифної політики. Важливим аспектом є і якість обслуговування, яка сприяє підвищенню рівня довіри та лояльності споживачів. Також варто враховувати маркетингові стратегії, спрямовані на залучення нових клієнтів, та технологічні нововведення, які вдосконалюють процеси продажу й обробки страхових заявок.

Соціально-культурні чинники, зокрема зміни в суспільних цінностях та демографічні тенденції, також впливають на формування страхових потреб населення. Важливу роль відіграє глобалізація, яка сприяє інтеграції українських страховиків до міжнародного страхового ринку. Крім того, екологічні фактори, зокрема природні катастрофи, можуть значно впливати на страхову діяльність, зумовлюючи необхідність розробки спеціалізованих страхових продуктів. Окремо варто виділити геополітичні чинники, серед яких політичні зміни, , що безпосередньо впливають на стабільність і ризики для страхового ринку.

Війна утворює величезні фінансові збитки як населенню, так і державному бюджету. Масовані атаки на цивільні об'єкти призводять до значних втрат для страховиків. Війна виявила слабку готовність деяких небанківських фінансових установ до кризових ситуацій. Операційні ризики змусили багатьох учасників ринку скоротити або призупинити роботу. Крім того, спостерігалося різке падіння попиту на заявки у страхові компанії.

У четвертому кварталі 2022 року компанії, що займаються страхуванням життя, збільшили свої активи на 3%, а за рік їх зростання склало 18%. Водночас страховики, які спеціалізуються на ризикових видах страхування, за квартал зафіксували незначне зниження активів, проте за підсумками року вони зросли на 6%. Протягом 2022 року з ринку вийшла одна компанія зі страхування життя та 26 страховиків, що працювали у сфері ризикового страхування.

У другому кварталі 2023 року активи компаній, що пропонують страхування життя, вперше за тривалий час збільшилися на 4%. Однак загальні страхові компанії зафіксували незначне скорочення активів через вихід із ринку семи гравців. Обсяги страхових премій і виплат за договорами страхування життя за квартал майже не змінилися. Проте у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року спостерігається помітна динаміка: страхові премії зросли на 18%, а виплати – на 56%.

Зважаючи на важливість ґрунтовного аналізу страхового ринку в умовах воєнного стану, розглянемо основні показники роботи страхових компаній, представлені в табл. 1.

Згідно з інформацією, наданою Національним банком України, страховий сектор країни демонструє тенденції до розвитку, виконуючи важливу функцію в межах небанківської фінансової системи. Проте, аналіз даних за період з 2020 по 2023 роки свідчить про загальне скорочення, особливо у порівнянні з періодом, що передував військовим діям. Зокрема, загальна кількість страхових організацій зменшилася на 109. Крім того, спостерігалися коливання в обсягах страхових виплат і премій, хоча в 2023 році зафіксовано деяке покращення ситуації.

Опитування страховиків, членів Асоціації «Страховий бізнес», виявило, що під час війни лише 5% компаній працювали стабільно. Більшість (60%) продовжували діяльність, але з проблемами. Третина компаній тимчасово зупинялися, і лише частина з них відновила роботу, а 10% не змогли відновитися.

Таблиця 1

Динаміка ключових показників страхового ринку України (2020-2023 рр.)

Показник	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Абсолютне відхилення 2023/2020**
Страхові договори (тис. од.)	120576	131561	88003	94821	-25755
Активи страхових компаній(млн.грн)	64920	64209	70298	74412	9492
Страхові резерви(млн.грн.)	34192	36555	41000	46781	12588
Валові страхові премії(млн.грн)	45175	49708	39661	47014	1838
Валові страхові виплати(млн.грн)	14853	17958	13001	16867	2013
Рівень виплат, %	35	38	33	36	0,9
Платежі перестраховикам	8487	8623	4250	4650	-3837

Джерело: складено автором за матеріалами [2]

Посилення конкурентних позицій страхових компаній на українському ринку в умовах соціо-політичної нестабільності потребує комплексного підходу, який включає адаптацію до поточних викликів, впровадження інноваційних рішень та підвищення рівня довіри клієнтів. Одним із ключових напрямів є цифровізація страхових послуг, що дозволяє автоматизувати процеси, мінімізувати витрати. Використання онлайн-платформ, чат-ботів, мобільних застосунків та штучного інтелекту для обробки заявок сприятиме підвищенню доступності та оперативності страхових послуг.

Важливим фактором конкурентоспроможності є розширення асортименту страхових продуктів із урахуванням сучасних потреб ринку. Зокрема, варто розвивати програми страхування воєнних ризиків, майнового страхування, медичного страхування для військовослужбовців та їхніх родин. Також перспективним є впровадження мікрострахування, що дозволить розширити клієнтську базу, а саме представників малого та середнього бізнесу, що потребують доступних і гнучких страхових рішень.

Підвищення рівня довіри клієнтів є ще одним критично важливим аспектом. Це можна досягти шляхом підвищення прозорості страхових операцій, забезпечення гарантій виплат та покращення сервісного обслуговування. Запровадження механізмів незалежного оцінювання діяльності компаній, публікація фінансової звітності та активна взаємодія з громадськістю сприятимуть формуванню позитивного іміджу страхових установ.

Співпраця із державними структурами та іноземними компаніє буде важливою часткою у посиленні конкурентних позицій страхових компаній. Державна підтримка у вигляді податкових стимулів, гарантійних фондів та страхових субсидій може допомогти компаніям у подоланні фінансових труднощів..

Отже, для зміцнення конкурентоспроможності страхових компаній в умовах соціо-політичної нестабільності необхідно поєднувати технологічні інновації, розширення спектра послуг, підвищення довіри клієнтів та ефективну співпрацю з державою й міжнародними організаціями. Цей підхід дозволить не тільки реагувати на поточні виклики, але й забезпечити довгострокову стабільність страхового ринку України.

1. Bazilevich, V. D (ed.), Strakhuvannia [Insurance], Kyiv: Znannia, Ukraine. 2008.

2. Руда О. Л. Розвиток страхового ринку в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 2.

3. План Маршалла для українського страхового ринку. URL: https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vplinula-viyna-na-strahoviy- rinok-ekspert-ostanni-novini-50237940.html#goog_rewarded (дата звернення: 21.02.2025).

ПЕРСПЕКТИВИ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ЗДОРОВИХ СНЕКІВ НА ІТАЛІЙСЬКИЙ РИНОК

Кушнір Тетяна Олександрівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Бізнес адміністрування і консультування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Пригара О.Ю.

PROSPECTS FOR UKRAINIAN HEALTHY SNACKS PRODUCERS TO ENTER THE ITALIAN MARKET

This paper explores the prospects for Ukrainian healthy snack producers to enter the Italian market, analyzing key market trends, product segments, consumer preferences and competitive dynamics. It examines the advantages of Ukrainian products alongside potential barriers of the market and strategic entry options.

Під час пандемії снеки стали однією з найбільш динамічних категорій у сфері споживчих товарів, а споживачі почали висувати вищі вимоги до харчової цінності продуктів, які вони вживають. За даними звіту Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) "Health at a Glance: Europe 2022: State of Health in the EU Cycle", кожен шостий європеєць страждає на ожиріння, понад 20% 15-річних підлітків та понад 50% дорослого населення мають надмірну вагу [1]. Корисні снеки, що містять менше калорій, цукру та жиру порівняно з традиційними снеками, вважаються одним із засобів боротьби з цими проблемами. Зростаюча обізнаність щодо важливості здорового способу життя стимулює споживачів обирати більш корисні продукти, включаючи снеки. Усвідомлюючи зв'язок між харчуванням та здоров'ям, люди все частіше віддають перевагу снекам, які мають високу поживну цінність та сприяють загальному благополуччю.

Світовий ринок корисних снеків у 2023 році приніс прибуток у 95 610,9 млн доларів США та, за прогнозами, до 2030 року досягне 144 638,2 млн доларів США. Очікується, що середньорічний темп зростання (CAGR) ринку у 2024-2030 роках становитиме 6,1%. У розрізі сегментів, категорія "фрукти, горіхи та насіння" забезпечила прибуток у 36 101,4 млн доларів США у 2023 році та є найбільш прибутковою, демонструючи найшвидші темпи зростання у прогнозований період [2]. Компанії реагують на цей попит, розробляючи снеки з низьким вмістом цукру, високим рівнем білка та натуральними або органічними інгредієнтами.

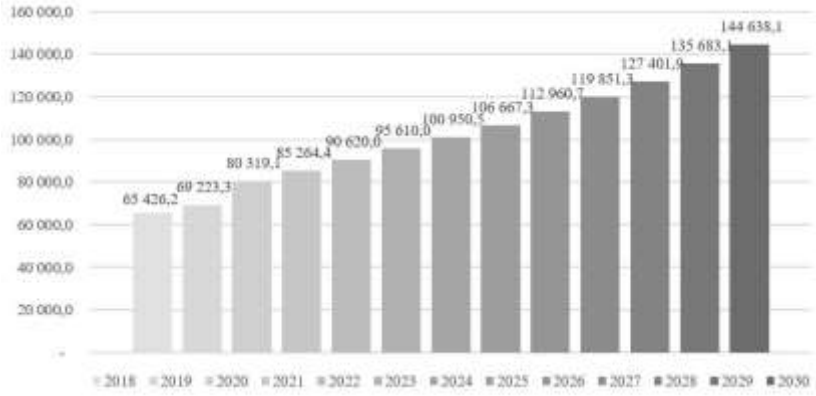


Рис. 1. Світовий ринок корисних снеків, 2018-2030 (млн доларів США)
Джерело: складено автором на основі даних [2]

У 2023 році Італія забезпечила 3,2% світового ринку корисних снеків, що дорівнює прибутку в 3 086,2 млн доларів США. За прогнозами, до 2030 року цей показник зросте до 4 681,2 млн доларів США, а середньорічний темп зростання (CAGR) ринку корисних снеків Італії у 2024-2030 роках становитиме 6,1% [2]. Сегмент "фрукти, горіхи та насіння" у 2023 році мав найбільшу частку ринку – 38,28%. Ринок також поділяється на категорії: заморожені та охолоджені продукти, фрукти, горіхи та насіння, випічка, солоні снеки, батончики та кондитерські вироби, молочні продукти. Ринок низькокалорійних снеків в Італії демонструє стабільне зростання, що зумовлено зміною споживчих звичок та зростаючим попитом на здорову їжу. В умовах зростаючого світового попиту на корисні снеки італійські компанії отримують можливість розширити свій вплив за межами внутрішнього ринку.

Одним із ключових чинників розвитку ринку є зростаюча обізнаність італійців про здоровий спосіб життя. Це сприяє зростанню попиту на корисні снеки, які допомагають підтримувати здоров'я кісток, нормалізувати рівень цукру в крові та знижувати ризик серцево-судинних захворювань, діабету й ожиріння. Популярність таких продуктів також пов’язана з динамічним ритмом життя, що спонукає споживачів обирати швидкі та натуральні перекуси без штучних добавок. Крім того, збільшення випадків хронічних хвороб і непереносимості певних інгредієнтів, зокрема лактози та целіакії (252 тисячі осіб, які страждають на целіакію (непереносимість глютену) в Італії), стимулює попит на безглютенові та органічні снеки [3].

Технологічні досягнення у сфері харчової промисловості та пакування відіграють ключову роль у розвитку італійського ринку корисних снеків. Завдяки сучасним технологіям виробники можуть створювати снеки з привабливими смаками та текстурами, зберігаючи їхню поживну цінність. Інноваційні методи, такі як екструзія, аерофритюрниця та сублімаційне висушування, дозволяють задовольняти споживчий попит на корисні продукти без шкоди для смаку та зручності.

Інновації також проявляються у розробці нових продуктів, де компанії використовують функціональні компоненти, такі як пробіотики, адаптогени та суперфуди. Завдяки своїм корисним властивостям, включаючи зміцнення імунітету та підтримку здоров'я травної системи, ці добавки відповідають запитам споживачів, які шукають продукти з додатковою користю. Крім того, впровадження екологічного пакування відповідає сучасним вимогам до сталого розвитку, що робить бренди привабливішими для екосвідомих споживачів.

Італійські бренди снеків активно використовують стратегію глобального просування та популяризації традицій італійської культури. Такий підхід спрямований на підвищення інтересу до італійської кулінарної спадщини серед міжнародної аудиторії та сприяє зростанню попиту на італійські снеки у світі, зокрема, на снеки з пармезаном чи зручні фасовані порції оливок.

Українські виробники корисних снеків можуть мати конкурентні переваги на італійському ринку завдяки використанню натуральних інгредієнтів, зокрема органічних зернових, фруктів і горіхів, відсутності штучних добавок, а також інноваційним рецептурам, що поєднують традиційні українські смаки зі світовими трендами здорового харчування.

Додатковими перевагами є конкурентоспроможна ціна через нижчі виробничі та закупівельні витрати. Основними бар’єрами виходу можуть стати регуляторні вимоги ЄС щодо якості, безпеки та маркування продукції, що потребує сертифікації. Італійський ринок корисних снеків є високо диверсифікованим і характеризується сильною присутністю локальних виробників, які мають налагоджену систему збуту та високий рівень довіри споживачів. Крім того, конкуренція з великими міжнародними брендами, які активно розширюють свої лінійки корисних снеків, створює додаткові виклики.

Як стратегічний підхід українські виробники можуть розглянути партнерство з італійськими компаніями для спільного виробництва або дистрибуції, використання непрямого експорту через локальних постачальників, вихід на ринок через онлайн-платформи та спеціалізовані магазини здорового харчування, а також адаптацію упаковки та маркетингових стратегій під уподобання італійських споживачів.

1. OECD. Health at a Glance: Europe. 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/health-at-a-glance-europe-2024_b3704e14-en/full-report.html
2. Grand View Research. Healthy Snack Market. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/healthy-snack-market
3. Annual report to the Parliament on coeliac disease. 2019.

АНАЛІЗ РИНКУ АНТЕННО-ФІДЕРНИХ ПРИСТРОЇВ В УКРАЇНІ

Огородник Аріна Леонідівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Шароян Ф.А.

ANALYSIS OF THE ANTENNA-FEEDER DEVICES MARKET IN UKRAINE

This study examines how the antenna-feeder devices market in Ukraine has evolved in recent years and what its current state is, the changes in imports and exports of antenna- feeder devices and cable and wire products, also analyzing the main market operators and factors, that influence the market.

Антенно-фідерні пристрої відіграють важливу роль у розвитку інфраструктури, енергетики та технологій, забезпечуючи передачу електричної енергії, даних та сигналів у різних галузях. Загалом до антенно-фідерної продукції відносяться: антени, навантаження та атенюатори, коаксіальні кабелі, високочастотні роз'єми, грозорозрядники, аналізатори спектра, розгалужувачі потужності, підсилювачі та т.д. Ці пристрої використовуються переважно операторами мобільного зв'язку, будівельно-монтажними організаціями об'єктів зв'язку, також телерадіомовниками.

З розповсюдженням технології 5G і розширенням широкосмугових мереж зростає попит на високошвидкісну, стабільну та низькоенергетичну передачу даних і мережеві з'єднання в традиційних мережах зв'язку та телебачення [1]. Також значним фактором впливу на цей ринок є початок повномасштабного вторгнення, після якого попит на антенно-фідерні прилади значно виріс, оскільки вони, а особливо прилади РЕБ, вкрай необхідні для ефективної роботи операторів дронів, і загалом їх широко використовують в обладнанні радіозв'язку і радіорозвідки.

У 2023 році європейський ринок кабельно-провідникової продукції оцінювався в 33,5 млрд. дол. США, і очікується, що він зростатиме на 6,3% з 2024 по 2032. В тому ж році провідні європейські компанії із виробництва кабелів інвестували понад 4 млрд. євро в розширення виробничих потужностей в Європі [2].

Щодо ситуації на українському ринку, у 2021-2022 роки випуск цільової продукції майже повністю забезпечував внутрішній попит на нього, частка імпорту становила 7-8% від загального обсягу ринку. До початку повномасштабного вторгнення був стабільний попит на продукцію як на українському ринку, так і за кордоном, внаслідок чого ринок активно розвивався. З лютого 2022 року обсяги виробництва істотно скоротилися через тимчасове або повне зупинення роботи у основних виробників у Донецькій області, Харкові, Одесі, Запоріжжі, та часткову релокацію виробничих потужностей на захід України. [2].

Одним із чинників падіння попиту на внутрішньому ринку на початку 2022 року стало зниження активності на ринку будівництва та розвитку промисловості в умовах повномасштабної війни. У другій половині 2022 року ринок будівництва почав повертатися до роботи, зросла потреба в кабельно-провідниковій продукції з боку інфраструктурних об'єктів, які потребують відновлення після масованих обстрілів, завданих Росією по території України [3].

Наразі ринок має великий потенціал на тлі зростаючих масштабів відновлення старих і будівництва нових об'єктів інфраструктури, а також планів з відновлення енергосистеми та телекомунікацій у країні в найближчі кілька років.

Серед продукції, що постачається до країн Європейського Союзу ключовою стала кабельна та електромонтажна продукція та інші комплектуючі. Так, понад 50% українського експорту антенно-фідерної продукції припадає на кабелі.

В Україні ж виробництво та продаж товарів на ринок антенно-фідерної продукції здійснюють близько 25 підприємств, поставки здійснюються як на внутрішній, так і на зовнішній ринки. Основними вітчизняним виробниками є: ПАТ «Південкабель», ПАТ «Азовкабель», ПрАТ «ВО Бердянський кабельний завод», ТОВ «ВП «Укркабель». ПАТ «Одескабель», НВЦ "ІНФОЗАХИСТ", ТОВ "КВАЗАР САТ", ТОВ "СОЛІД ТІМ", ТОВ "Ріг Експерт Україна".

Просувається на нашому ринку продукція й інших зарубіжних виробників, зокрема компанії Siemens і HELUKABEL GmbH (Німеччина) і фірми Elektrim Kable SA (Польща), Nokia (Фінляндія), LietKabelis (Литва), а також продукція з Болгарії, Угорщини, Югославії та інших країн, що виготовляють антненно-фідерні пристрої, зокрема коаксіальні кабелі [4].

На ринку кабельно-провідникової продукції, так само, як і скрізь, безперервно посилюється конкуренція. Великі компанії продовжують розвиватися, створюючи при цьому регіональні та роздрібні мережі. Невеликі фірми або йдуть з ринку, або об'єднуються з великими компаніями. Середні відчувають себе непогано за рахунок індивідуального підходу до клієнтів [4].

Ринок антенно-фідерної продукції в Україні залишається стратегічно важливим сектором, що продовжує розвиватися в умовах політичних, економічних та технологічних змін, а також зростаючих потреб інфраструктури. Попит на продукцію цього сегмента зростає як через впровадження новітніх технологій зв'язку, так і через виклики, пов'язані з протистоянням російській агресії та відновленням критичних об'єктів після військових руйнувань. Незважаючи на конкуренцію та складнощі, галузь демонструє значний потенціал для розвитку як на вітчизняному ринку, так і у міжнародних виробничо-торговельних ланцюгах.

1. Аналіз розвитку індустрії коаксіального кабелю URL: https://www.ec3dao.com/uk/news/analysis-of-the-development-of-coaxial- cable-industry/

2. Перспективи виходу українських виробників на ринок кабельно-провідникової продукції ЄС. URL: https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/194-164-169-ivanchenko.pdf?utm_source=

3. Дослідження ринку кабельно-провідникової продукції в Україні. 2021 – 1 кв. 2024 р. URL: https://pro-consulting.ua/ua/ issledovanie-rynka/issledovanie-rynka-kabelno-provodnikovoj-produkcii-v-ukraine-2021-1-kv-2024-gg

4. Конкурентне середовище на ринку кабельно-провідникової продукції. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/ uploads/2020/02/5.pdf

НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Панасюк Юлія Мирославівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Старостіна А.О.

UNCERTAINTY OF THE BUSINESS ENVIRONMENT AS A KEY FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF A BUSINESS ENTITY

The article examines the multifaceted nature of business environment uncertainty as a catalyst for organizational transformation. Drawing on theoretical frameworks from Knight, Keynes, Hayek, and others, the study analyses how uncertainty necessitates strategic adaptability, innovation development, and risk management implementation. The research highlights how successful businesses transform their operational structures, decision-making processes, and strategic planning in response to environmental uncertainty, ultimately fostering sustainable competitive advantage through organizational agility and resilience.

В умовах сучасного глобалізованого ринку невизначеність бізнес-середовища стала невід'ємною характеристикою економічних процесів. Швидкі технологічні зміни, політична нестабільність, ринкові флуктуації та глобальні екологічні виклики формують середовище, в якому суб'єкти господарювання змушені постійно трансформуватися для забезпечення своєї конкурентоспроможності та виживання. Дослідження цього феномену набуває особливої актуальності з огляду на необхідність формування ефективних механізмів адаптації підприємств до умов підвищеної невизначеності.

Теоретичне осмислення поняття невизначеності в контексті бізнес-середовища має глибоке коріння в економічній науці. Як зазначав Ф. Найт, невизначеність є "ключовим аспектом у стратегічному управлінні бізнесом, який вимагає розгляду різних сценаріїв та розробки стратегій, які будуть ефективними в різних можливих умовах" [1, с. 233]. Дж. Кейнс трактував невизначеність як "неможливість точного передбачення майбутніх подій та ринкових умов, що впливає на рішення бізнесу та інвесторів, змушуючи їх робити припущення та враховувати ризики" [2, с. 148]. Доповнюючи ці підходи, Ф. Гайєк розглядав невизначеність як "результат розподіленості знань у суспільстві, як наслідок — неповна доступність до інформації" [3, с. 82]. Узагальнюючи різні теоретичні підходи, можна виділити ключові характеристики невизначеності бізнес-середовища, які наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Ключові аспекти невизначеності бізнес-середовища в працях економістів

Автор	Ключовий аспект невизначеності	Акцент	Вплив на суб'єкта господарювання
Дж. Кейнс	Неможливість точного передбачення	Ризик-аналіз	Трансформація систем прогнозування
Ф. Найт	Стратегічне планування	Альтернативні сценарії	Підвищення гнучкості стратегій
П. Сенге	Системний підхід	Гнучкі структури	Реструктуризація управління
Г. Саймон	Обмежена раціональність	Управління ризиками	Оптимізація процесів прийняття рішень
Ф. Гайєк	Розподіленість знань	Інформаційна асиметрія	Розвиток інформаційно-аналітичних систем

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3]

Невизначеність бізнес-середовища виступає каталізатором трансформаційних процесів суб'єкта господарювання у кількох ключових напрямах [4; 5]. Перший напрям трансформації пов'язаний зі зміною організаційної структури. В умовах невизначеності традиційні ієрархічні структури демонструють низьку ефективність через повільність реакції на зміни середовища. Як зазначав П. Сенге, невизначеність вимагає створення "гнучких та адаптивних структур, що спроможні швидко асимілювати нову інформацію та змінювати стратегію підприємства"[4, с. 46]. Сучасні суб'єкти господарювання все частіше переходять до мережевих, матричних та проєктних структур, які забезпечують більшу адаптивність та швидкість реакції на зміни середовища.

Другий напрям трансформації стосується систем прийняття рішень. Як зазначав Г. Саймон, невизначеність є "основним фактором, що впливає на прийняття рішень в умовах обмеженої раціональності" [5, с. 118]. Суб'єкти господарювання змушені відмовлятися від лінійних моделей прийняття рішень на користь ітеративних підходів, які передбачають постійне коригування стратегії відповідно до нової інформації. Це проявляється у впровадженні гнучких методологій управління проєктами (Agile, Scrum), використанні сценарного планування та реальних опціонів для оцінки інвестиційних проєктів.

Третій напрям трансформації пов'язаний з розвитком систем управління ризиками. Як зазначав Н. Талеб, непередбачуваність є "ключовим аспектом ризиків у фінансах та бізнесі, який вказує на те, що непередбачувані події можуть мати значний вплив на ринкову динаміку" [6, с. 26]. Сучасні суб'єкти господарювання впроваджують комплексні системи ризик-менеджменту, які включають ідентифікацію, оцінку, моніторинг та контроль ризиків. Особливої уваги заслуговує розвиток інструментів хеджування фінансових, валютних та операційних ризиків.

Четвертий напрям трансформації стосується інноваційної діяльності. За визначенням Й. Шумпетера, змінність середовища є процесом, "що визначається постійними трансформаціями у структурі економіки через введення нових технологій, інновацій та підприємницької діяльності" [7, с. 132]. В умовах невизначеності інновації стають не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання. Суб'єкти господарювання трансформують свої підходи до інноваційної діяльності, впроваджуючи концепції відкритих інновацій, створюючи корпоративні інноваційні лабораторії та венчурні фонди.

П'ятий напрям трансформації пов'язаний з розвитком організаційного навчання. Як зазначав П. Друкер, змінність бізнес-середовища вимагає "від менеджерів постійної готовності до переосмислення стратегій та прийняття нових управлінських рішень" [8, с. 59]. Суб'єкти господарювання впроваджують концепцію організації, що навчається, інвестують у розвиток людського капіталу, створюють системи управління знаннями та формують культуру, орієнтовану на постійне навчання та адаптацію.

Емпіричні дослідження підтверджують позитивний вплив таких трансформацій на ефективність діяльності суб'єктів господарювання в умовах невизначеності. Компанії, які демонструють високу здатність до адаптації та трансформації, показують кращі фінансові результати, вищу інноваційну активність та більшу стійкість у кризові періоди [9, с. 87].

Таким чином, невизначеність бізнес-середовища виступає ключовим фактором трансформації суб'єктів господарювання, стимулюючи зміни в організаційній структурі, системах прийняття рішень, управлінні ризиками, інноваційній діяльності та організаційному навчанні. Ці трансформації є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємств у сучасному динамічному середовищі. Подальші дослідження у цій сфері доцільно спрямувати на розробку методичних підходів до оцінки адаптивності суб'єктів господарювання та формування конкретних механізмів прийняття управлінських рішень задля координації трансформаційних процесів в умовах невизначеності.

1. Найт Ф. Х. Ризик, невизначеність і прибуток. Бостон: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co., 1921. 381 с.
2. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей. Лондон: Macmillan, 1936. 472 с.
3. Хайєк Ф. А. Використання знань у суспільстві. American Economic Review, 1945, Т. 35, № 4, с. 519-530.
4. Сендж П. М. П'ята дисципліна: мистецтво та практика організації, що навчається. Нью-Йорк: Doubleday/Currency, 2006. 445 с.
5. Саймон Г. А. Адміністративна поведінка: дослідження процесів прийняття рішень в адміністративних організаціях. Нью-Йорк: Free Press, 1997. 368 с.
6. Талеб Н. Н. Чорний лебідь: вплив надзвичайно малоймовірного. Нью-Йорк: Random House, 2007. 366 с.
7. Шумпетер Й. А. Капіталізм, соціалізм і демократія. Нью-Йорк: Harper & Brothers, 1942. 431 с.
8. Друкер П. Ф. Управління в умовах турбулентності. Нью-Йорк: Harper & Row, 1980. 239 с.
9. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: техніки аналізу галузей і конкурентів. Нью-Йорк: Free Press, 1980. 396 с.

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ ТА ВПЛИВ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ

Пономарьов Ростислав Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Длігач А.О.

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKETING AND ITS IMPACT ON CONSUMER BEHAVIOR

In today's rapidly evolving digital environment, artificial intelligence (AI) is increasingly integrated into various sectors of the economy, including marketing. This process is driven by the need to improve the efficiency of business processes, personalize consumer experiences, and create competitive advantages in the market. That is why studying the impact of AI on marketing strategies and consumer behavior is extremely relevant.

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій штучний інтелект (ШІ) все більше інтегрується у різні сфери економіки, зокрема в маркетинг. Цей процес зумовлений необхідністю підвищення ефективності бізнес-процесів, персоналізації споживчого досвіду та створення конкурентних переваг на ринку. Саме тому вивчення впливу ШІ на маркетингові стратегії та поведінку споживачів є надзвичайно актуальним. Використання штучного інтелекту в маркетингу дозволяє не лише автоматизувати рутинні процеси[2; 3], підвищувати ефективність рекламних кампаній[1], але й аналізувати великі обсяги даних[4] у реальному часі, прогнозувати попит та формувати персоналізовані пропозиції[5]. Це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та формуванню лояльності до бренду. Актуальність дослідження полягає у необхідності глибшого розуміння механізмів впливу ШІ на поведінку споживачів та адаптації маркетингових стратегій до нових цифрових реалій.

Крім того, важливим є вивчення етичних аспектів використання ШІ в маркетингу, адже питання конфіденційності даних і прозорості алгоритмів набувають дедалі більшого значення. Таким чином, комплексний підхід до дослідження цієї теми дозволить не лише розкрити нові можливості для бізнесу, але й забезпечити дотримання етичних норм та підвищення довіри споживачів.

У ході дослідження було використано метод порівняльного аналізу результатів декількох команд SMM спеціалістів одна з яких впроваджує ШІ у свої маркетингові практики. Кільком керівникам була поставлена задача за отримати максимальну кількість органічних переглядів відеоконтенту з пропозиціями компанії в соціальних мережах та продажів ініційованих таким розповсюдженням. Фінансування створення та розміщення контенту кожної команди було однаковим. Одна з команд вирішила використовувати ШІ для створення контенту, інші команди мали гіпотезу що поширенню контенту створеного за допомогою ШІ перешкоджають алгоритми соціальних мереж. Також етичні переконання щодо образів доповідачів згенерованих ШІ стали на заваді використання цієї технології окремими командами.

Таблиця 1

Результати вимірювання кількості переглядів рекламної пропозиції в формі відеоконтенту за стратегіями 4 команд

Період експерименту:	з 16.11.2024 по 29.12.2024			
	Керівник С.	Керівник Л.	Керівник М.	Керівник Є.
Досвід роботи в області маркетингу	15 років	5 років	10 років	10 років
Час роботи в компанії (корелює із знанням асортименту)	2 роки	2 роки	1 рік	0,5 років
Підбір виконавців	Зовнішня команда спеціалістів з ШІ; теми задані керівником, сценарії згенеровані ШІ, персони згенеровані ШІ, голос персон, згенерований ШІ	Своя команда – копірайтер, відеооператор/монтажер, SMM-спеціаліст, у кадрі менеджери з продажу та виконавці послуг компанії	Своя команда – копірайтер, відеооператор/монтажер SMM спеціаліст, в кадрі: професійний диктор	Команда компанії - співробітник компанії
Досягнуті показники:				
Охоплення (кількість перегляду) TikTok	351973	140370	218751	6802
Охоплення (кількість перегляду) Youtube	23910	5355	14805	-
Охоплення (кількість перегляду) Instagram	1766	9436	13158	-

Джерело: складено автором на основі виміряних даних

Загалом у TikTok та Youtube не було помічено значного негативного впливу на розповсюдження рекламної пропозиції в форматі відео створеного за допомогою ШІ. В Instagram той самий відеоконтент створений за допомогою ШІ отримав набагато менше переглядів аудиторією в порівнянні з контентом створеним професійними командами що може свідчити про значне перешкоджання його розповсюдження алгоритмами цієї соціальної мережі.

Таким чином, дослідження впливу штучного інтелекту на маркетингові стратегії та поведінку споживачів є актуальним, практично значущим та має значний науковий і прикладний потенціал. ШІ має значний потенціал для підвищення ефективності маркетингових стратегій, однак потребує чітких етичних стандартів у питаннях використання персональних даних. Подальші дослідження мають бути спрямовані на пошук балансу між комерційною вигодою та відповідальністю перед споживачем.

1. S. Turlakova, Ya. Shumilo. Influence of AI Tools on Consumer Behavior Management in Digital Marketing. URL: https://scinn-eng.org.ua/ojs/index.php/ni/article/view/714
2. Rathore Bh.. Digital Transformation 4.0: Integration of Artificial Intelligence & Metaverse in Marketing. URL: https://www.researchgate.net/profile/Bharati-Rathore-2/publication/368789565_Digital_Transformation_40_Integration_of_Artificial_Intelligence_Metaverse_in_Marketing/links/63f9d19d0d98a97717b8350e/Digital-Transformation-40-Integration-of-Artificial-Intelligence-Metaverse-in-Marketing.pdf
3. Хрупович С., Окрепкий Р., Дудар В. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/74/1054.pdf
4. Хрупович С., Борисова Т. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних URL: http://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/127/114
5. Саута С. Ці ШІ-інструменти допоможуть малому і середньому бізнесу вийти на новий рівень. Від автоматизації рутини до персоналізованого маркетингу. URL: https://forbes.ua/business/ne-chatgpt-edinim-yaki-shi-instrumenti-dopomozhut-malomu-i-serednomu-biznesu-viyti-na-noviy-riven-vid-avtomatizatsii-rutini-do-personalizovanogo-marketingu-26122024-25892

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА

Пригара Ярослав Миколайович
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Легеза Д.Г.

MODERN TRENDS IN START-UP ENTREPRENEURSHIP

The paper analyzes modern trends in startup development, focusing on key industries such as fintech (7.1%), healthtech (6.8%), and AI (5.0%). Despite over 150 million startups worldwide, around 90% fail, primarily due to financial instability and weak business models. Strengthening innovation ecosystems, improving access to venture capital, and fostering R&D are essential for startup sustainability, especially in emerging markets like Ukraine.

Стартап-підприємництво відіграє ключову роль у сучасній економіці, сприяючи інноваціям, створенню робочих місць і розвитку нових ринків. Стартапи – це тимчасові організації, що перебувають у пошуку повторюваної та масштабованої бізнес-моделі [1]. Вони є рушіями технологічного прогресу, адже саме молоді компанії найчастіше створюють проривні рішення у сфері штучного інтелекту, фінансових технологій, біотехнологій та цифрових інструментів. Глобалізація та цифровізація дозволяють стартапам швидко виходити на міжнародні ринки, залучати клієнтів і знаходити партнерів. Венчурні інвестиції та державна підтримка також відіграють важливу роль у зростанні стартап-екосистеми.

Світова статистика підтверджує активний розвиток стартап-екосистеми. Загальна кількість стартапів у світі перевищує 150 мільйонів, і щодня створюється близько 137 тисяч нових компаній [5]. Найбільше стартапів зосереджено в США, Індії, Великій Британії, Канаді та Австралії. Основними сферами діяльності стартапів є фінансові технології (7,1%), охорона здоров'я (6,8%), штучний інтелект (5,0%), ігрова індустрія (4,7%), рекламні технології (3,3%) та освітні платформи (2,8%) [2]. Венчурні інвестиції залишаються головним джерелом фінансування стартапів: у 2023 році обсяг глобальних інвестицій у цей сектор склав 445 мільярдів доларів [3]. Стартапи-«єдинороги», тобто компанії, чия оцінка перевищує 1 мільярд доларів, стали важливим елементом економічного ландшафту. У світі налічується понад 800 таких стартапів, серед яких TikTok (ByteDance), SpaceX, Stripe, Klarna та Grammarly [2].

Попри великі можливості, стартапи стикаються з низкою проблем, які значно впливають на їхню виживаність. Статистика свідчить, що 90% стартапів зазнають невдачі. Основними причинами є нестача фінансування (38%), відсутність попиту на ринку (35%) та недосконала бізнес-модель (27%) [6]. Додатковими викликами для стартапів є висока конкуренція, необхідність швидкої адаптації до ринкових змін та складнощі з виходом на міжнародні ринки. Також вагомим фактором є регуляторні бар'єри, які можуть ускладнювати ведення бізнесу в різних країнах. В умовах швидкого розвитку технологій стартапи мають зосереджуватися на безперервних інноваціях та інтеграції новітніх технологій, щоб зберігати конкурентні переваги.

Найбільші ризики припадають на перший рік існування стартапу, коли виживає лише 10-20% компаній. На стадії зростання (1-3 роки) шанси на успіх підвищуються до 50%, а на етапі масштабування (3-5 років) компанії мають уже 70% шансів на стале зростання. Лише 10% стартапів, які подолали початкові етапи, стають прибутковими й конкурентоспроможними компаніями [1,4].

Важливу роль у підтримці стартапів відіграють стартап-екосистеми, які формуються у провідних містах світу, таких як Сан-Франциско (Кремнієва долина), Лондон, Берлін, Тель-Авів та Сінгапур. Саме тут підприємці отримують доступ до акселераторів, бізнес-інкубаторів, інвестиційних фондів і потужних мережевих зв'язків, що сприяють їх розвитку.Успіх стартапу значною мірою залежить від маркетингових стратегій. Ефективний маркетинг дозволяє стартапам визначати свої цільові ринки, формувати конкурентні переваги, залучати перших клієнтів і підтримувати стале зростання. Особливу роль відіграють такі підходи, як створення мінімально життєздатного продукту (MVP) та стратегія, що допомагає адаптувати продукт під запити ринку. MVP – це початкова версія продукту з мінімально необхідним функціоналом, яка дозволяє протестувати попит і вдосконалити продукт на основі відгуків клієнтів. Pivot-стратегія передбачає гнучкість бізнес-моделі, що дає можливість адаптуватися до змінних умов ринку.

Окрім цього, цифровий маркетинг, включаючи соціальні мережі, SEO та інфлюенсер-маркетинг, є важливим інструментом для залучення уваги до нових продуктів. Використання аналітики великих даних та персоналізованих рекламних кампаній дає змогу ефективно взаємодіяти з потенційними клієнтами. Стартапи, які вміло використовують цифровий маркетинг, значно швидше досягають впізнаваності та залучають ранніх інвесторів.

В Україні стартап-екосистема розвивається, але стикається з низкою викликів. Згідно з Global Innovation Index 2023, Україна посіла 55-те місце серед 132 країн світу [7]. Лідерами цього рейтингу є Швейцарія, Швеція, США, Велика Британія та Сінгапур. Україна продемонструвала суттєвий прогрес у розвитку нематеріальних активів, знаннєвої економіки, освіти та креативності. Водночас існують значні бар'єри, які гальмують зростання інноваційного сектору: це інституційна нестабільність, складний доступ до інвестиційних ресурсів, слабкий рівень венчурного фінансування та невисока залученість міжнародного капіталу в R&D-сектор.

Водночас основними проблемами залишаються нестача венчурного капіталу, складність доступу до фінансування, низький рівень міжнародних інвестицій у R&D та нестабільність бізнес-середовища. Війна створює додаткові ризики для підприємців, однак українські стартапи продовжують розвиватися, адаптуючи свої бізнес-моделі до умов глобального ринку.

Попри труднощі, в Україні зростає кількість успішних стартапів, серед яких Grammarly, GitLab, Ajax Systems, Preply та Reface. Ці компанії демонструють, що за умов правильного стратегічного планування та ефективного маркетингу українські стартапи можуть успішно конкурувати на міжнародному рівні.

Для успішного розвитку стартапів важливо зосередитися на кількох ключових аспектах. По-перше, необхідно будувати сильну команду, що володіє експертизою в інноваціях та управлінні бізнесом. По-друге, критично важливою є гнучкість – здатність адаптуватися до змін ринку, коригуючи бізнес-модель. По-третє, стартапи мають активно використовувати сучасні маркетингові інструменти, зокрема цифровий маркетинг та аналітику даних. По-четверте, залучення венчурного фінансування та стратегічних партнерів є вирішальним чинником довгострокового успіху. Попри виклики, стартапи залишаються головним джерелом інновацій та можуть відігравати важливу роль у формуванні глобальної економіки.

Перспективи розвитку стартап-підприємництва багато в чому визначаються технологічними проривами та змінами у глобальній економіці. Використання штучного інтелекту та автоматизації сприятиме оптимізації витрат, покращенню клієнтського сервісу та розробці нових бізнес-моделей. Значну роль у майбутньому стартапів відіграє і розвиток «зеленої» економіки: дедалі більше компаній зосереджуються на екологічних рішеннях, включаючи відновлювану енергетику, переробку відходів та сталий розвиток. Крім того, глобалізація бізнесу відкриває нові можливості для виходу стартапів на міжнародні ринки завдяки використанню цифрових технологій.

Для України сьогодні вкрай важливо розвивати інноваційні кластери, залучати інвесторів і сприяти інтеграції стартапів у міжнародні екосистеми. Успіх у цій сфері може стати ключовим драйвером економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності на світовій арені.

1. Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company. Pescadero, Calif: K & S Ranch, Inc.
2. CB Insights. (2023). *The Complete List of Unicorn Companies*. Retrieved from https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies
3. Crunchbase. (2023). *Global Venture Funding Hits All-Time High*. Retrieved from https://news.crunchbase.com/news/global-venture-funding-hits-all-time-high/
4. Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York : Crown Business, p. 320.
5. Startup Genome. (2023). *Global Startup Ecosystem Report 2023*. Retrieved from https://startupgenome.com/report/gser2023
6. Statista. (2023). *Startup failure rate by industry in the U.S. 2023*. Retrieved from https://www.statista.com/statistics/1097286/startup-failure-rate-by-industry-us/
7. World Intellectual Property Organization. (2023). *Global Innovation Index 2023*. Retrieved from https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/

МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ СПОЖИВЧОГО РИНКУ ОНЛАЙН-ОСВІТИ В ПОЛЬЩІ

Радчук Владислав Павлович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Шароян Ф.А.

METHODS OF ORGANIZATION AND PLANNING OF MARKETING RESEARCH OF THE CONSUMER MARKET FOR ONLINE EDUCATION IN POLAND

This paper is about the development of the online education market in Poland, which is actively shaped by digital technologies, changes in the needs of the population, and the implementation of flexible learning formats. The growing competition among educational platforms requires a detailed analysis of consumer preferences and the effectiveness of marketing strategies.

Сучасний ринок онлайн-освіти в Польщі динамічно розвивається під впливом цифрових технологій, зміни освітніх потреб населення та впровадження гнучких форм навчання. Зростаюча конкуренція серед навчальних платформ та освітніх закладів, що пропонують дистанційне навчання, потребує якісного аналізу споживчих уподобань, ефективності рекламних стратегій та ключових факторів, що впливають на вибір освітніх послуг.

Маркетингові дослідження дозволяють підприємствам та навчальним закладам отримати об'єктивні дані про поведінку споживачів, виявити актуальні тренди та визначити напрями розвитку ринку. Відповідно, організація та планування таких досліджень є важливим етапом у формуванні ефективних маркетингових стратегій для освітніх платформ.

Польща є однією з країн, де онлайн-освіта отримала стрімкий розвиток, що зумовлено такими факторами:

- збільшенням попиту на дистанційне навчання серед студентів та професіоналів, які прагнуть підвищити кваліфікацію або змінити професію;
- розвитком міжнародних та локальних платформ (Coursera, Udemy, eTutor, FutureLearn), які пропонують освітні програми різного рівня;
- інтеграцією онлайн-освіти у традиційну систему навчання, що сприяє появі змішаних форм навчання (blended learning).

Незважаючи на активний розвиток ринку, залишаються певні проблеми, які потребують детальнішого аналізу:

- недостатній рівень довіри до онлайн-освіти порівняно з традиційними формами навчання;
- низький рівень інтерактивності контенту та недостатня практична спрямованість курсів;
- конкуренція між міжнародними платформами та локальними освітніми проєктами [1].

Дослідження цих аспектів дозволить сформувати більш ефективні маркетингові стратегії для залучення аудиторії та розвитку ринку онлайн-освіти в Польщі.

Маркетингове дослідження ринку ґрунтується на використанні якісних та кількісних методів аналізу. Основні етапи організації дослідження включають:

1. Аналіз вторинних даних (desk research): вивчення статистики щодо популярності онлайн-курсів; оцінка ключових тенденцій ринку онлайн-освіти в Польщі; аналіз діяльності основних конкурентів (міжнародних та локальних платформ).
2. Опитування споживачів (анкетування): визначення мотивів вибору онлайн-курсів, оцінка рівня задоволеності споживачів освітніми програмами; вивчення бар'єрів, що стримують користувачів від онлайн-навчання.
3. Фокус-групи: дослідження очікувань студентів щодо якості онлайн-освіти; аналіз факторів, що впливають на довіру до освітніх платформ.
4. SWOT-аналіз ринку: визначення сильних та слабких сторін онлайн-освіти в Польщі; виявлення можливостей та загроз для освітніх проєктів.

Попит на онлайн-навчання у Польщі стрімко зростає. Особливо активно ним користуються молодь, IT-спеціалісти, фрілансери та люди, які прагнуть змінити професію чи покращити свої навички. Онлайн-курси стають популярною альтернативою традиційній освіті завдяки їхній доступності та зручності [2].

Однією з головних переваг онлайн-освіти є її гнучкість. Студенти можуть навчатися у будь-який зручний час, поєднуючи навчання з роботою чи іншими справами. Також онлайн-курси зазвичай коштують дешевше, ніж очне навчання в університетах. Додатковою мотивацією є можливість отримати сертифікати, які можуть допомогти при працевлаштуванні. Однак існують і певні бар'єри, які можуть стримувати розвиток ринку. Серед основних проблем – низька інтерактивність багатьох курсів та недостатня кількість практичних завдань. Крім того, у студентів можуть виникати сумніви щодо якості отриманих знань та їх відповідності вимогам роботодавців. Ще одним викликом є невисокий рівень довіри до сертифікатів, отриманих після проходження онлайн-курсів.

Конкурентне середовище у сфері онлайн-освіти доволі насичене. Лідируючі позиції займають міжнародні платформи, такі як Coursera, Udemy та LinkedIn Learning. Водночас зростає популярність локальних освітніх проєктів, наприклад, eTutor та Polski e-learning, які адаптовані під специфіку польського ринку та мови навчання [3].

Щоб залучити більше студентів, онлайн-платформи активно використовують маркетингові стратегії. Найефективнішими є персоналізована реклама у соціальних мережах, email-розсилки та таргетована реклама. Важливу роль відіграє також співпраця з університетами та компаніями, які можуть інтегрувати онлайн-курси у свої навчальні програми. Окрім того, освітні платформи впроваджують програми лояльності, а також пропонують безкоштовні ознайомчі курси, щоб зацікавити потенційних студентів.

Таким чином, онлайн-освіта в Польщі має значний потенціал для розвитку. Незважаючи на певні виклики, попит на дистанційне навчання продовжує зростати, а конкуренція між платформами стимулює покращення якості навчальних програм. Ринок онлайн-освіти в Польщі має значний потенціал зростання, але для успішного розвитку необхідно враховувати потреби споживачів. Маркетингові дослідження допомагають визначити ключові тренди та проблеми, що впливають на популярність дистанційного навчання. Подальші дослідження можуть зосередитися на ефективності маркетингових кампаній, використанні штучного інтелекту для персоналізації навчання та впливі онлайн-освіти на кар'єрний розвиток студентів. Отримані результати сприятимуть покращенню освітніх платформ та розробці ефективних маркетингових стратегій.

1. Yanko A. Marketing Research: A Powerful Tool for Gaining Insights. URL: https://youscan.io/ua/blog/market-research/
2. Fedorovych R. Marketing Strategies for Creating Demand for Goods and Services in the Ukrainian Markets. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/60835357.pdf
3. Shevchuk D. Marketing Research: Types, Methods, and Stages. URL: https://drukarnia.com.ua/articles/marketingovi- doslidzhennya-vidi-metodi-ta-etapi-vaxPD

**ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА»
ЗА ДОПОМОГОЮ ІТ-РІШЕНЬ У КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКСПАНСІЇ**

Семеренко Катерина Євгенівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Бізнес адміністрування та консультування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Пригара О.Ю.

OPTIMIZATION OF THE BUSINESS PROCESSES OF THE "NOVA POST"
COMPANY WITH THE HELP OF IT-SOLUTIONS IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL EXPANSION

The article discovers the role of information technologies in the process of optimisation of business processes of Nova Post, in particular in terms of its entry into the international market. The article analyses the impact of digital solutions on the efficiency of logistics operations, competitiveness and strategic positioning of the company in Europe, in particular in the Italian market. The results of the analysis of the use of Big Data, artificial intelligence and automated sorting terminals are presented. Prospective directions for improving business processes are proposed to further strengthen the position of "Nova Post" at the international level.

У сучасних умовах розвитку логістичного ринку ефективне управління бізнес-процесами неможливе без впровадження інформаційних технологій та аналітичних рішень. В умовах стрімкого зростання електронної комерції та посилення конкуренції ефективність бізнес-процесів стає ключовим фактором успіху для поштово-логістичних компаній. Для досягнення успіху на міжнародній арені необхідно враховувати різноманітні економічні, культурні, політичні, соціальні та технологічні чинники, які можуть суттєво вплинути на позиціонування підприємства. Основною метою створення такої стратегії є формування унікальної та конкурентоспроможної пропозиції, що дозволить компанії ефективно конкурувати на глобальному рівні, залучати нових споживачів та зміцнювати свої позиції на міжнародних ринках. У сучасних умовах особливого значення для формування конкурентних переваг набуває здатність підприємств швидко переорієнтовувати свою діяльність, спроможність знайти й утілити в життя інноваційні напрями своєї діяльності шляхом освоєння нових цільових сегментів ринку або зміни позиціонування товарів та послуг для споживача, ураховуючи всі його потреби [1]. «Нова Пошта», один із лідерів українського логістичного ринку, активно використовує ІТ-рішення та Business Intelligence (BI) для автоматизації, оптимізації маршрутів доставки, покращення клієнтського досвіду та підвищення операційної ефективності.

Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси «Нової Пошти» дозволила досягти значного підвищення ефективності логістичних операцій. Одним із ключових напрямів є використання Big Data та штучного інтелекту (AI) для аналізу логістичних потоків, прогнозування попиту та оптимізації маршрутів. Ці технології дозволяють скоротити час доставки на 15-20% та знизити витрати на паливо до 10-15%. На сортувальних терміналах впроваджено конвеєрні системи та роботизовані маніпулятори, які дозволяють обробляти до 50 000 посилок на годину, що в кілька разів перевищує можливості традиційного сортування. Використання оптичного розпізнавання адрес та штрих-кодів сприяє зменшенню кількості помилок на 99,5%.

Big Data-аналітика для аналізу мільйонів відправлень щодня дозволяє прогнозувати попит на доставку у різних регіонах, враховуючи сезонні коливання, маркетингові кампанії та споживчі тренди, рівномірно розподіляти навантаження на логістичні хаби та відділення. Наприклад, у періоди підвищеного попиту (Чорна п'ятниця, новорічні свята) система автоматично прогнозує збільшення кількості посилок та рекомендує збільшити персонал або додати тимчасові логістичні маршрути. Оптимізувати складські запаси «Новій Пошті» також вдається завдяки Big Data-аналітиці, аналізуючи попит на певні види товарів у різних містах, що допомагає мінімізувати простої транспорту та затримки. Компанія в тому числі застосовує алгоритми машинного навчання (Machine Learning) для аналізу маршрутів доставки. Ці алгоритми враховують такі фактори: дорожній трафік у режимі реального часу, погодні умови, що можуть вплинути на швидкість доставки та географічні особливості маршруту (гірські райони, щільність забудови, наявність автострад тощо). Такі технологічні рішення дозволяють значно покращити ефективність логістичних операцій та підвищити конкурентоспроможність компанії, що відображено в Таблиці 1.

Таблиця 1

Результати впровадження ІТ-рішень у логістичні процеси компанії «Нова Пошта»

Показник	До впровадження ІТ	Після впровадження ІТ	Поліпшення (%)
Час обробки посилки (хв)	20	5	-75%
Кількість оброблених посилок на годину	15 000	50 000	+233%
Витрати на логістику	100%	85%	-15%
Помилки при сортуванні	3%	0,5%	-83%

Джерело: складено автором

Важливим аспектом розвитку компанії є її конкурентна стратегія, яка базується на диференціації та інноваціях. Розробка конкурентної стратегії для просування на міжнародному ринку є багатогранним і складним процесом, що вимагає всебічного аналізу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. Для досягнення успіху на міжнародній арені необхідно враховувати різноманітні економічні, культурні, політичні, соціальні та технологічні чинники, які можуть суттєво вплинути на позиціонування компанії. Основною метою створення такої стратегії є формування унікальної та конкурентоспроможної пропозиції, що дозволить підприємству ефективно конкурувати на глобальному рівні, залучати нових споживачів та зміцнювати свої позиції на міжнародних ринках. Завдяки застосуванню новітніх технологій «Нова Пошта» забезпечує швидкість та гнучкість логістичних процесів, що дозволяє їй успішно конкурувати з такими міжнародними гравцями, як DHL, FedEx та UPS. Компанія орієнтується на обслуговування малого та середнього бізнесу, а також української діаспори, пропонуючи спеціальні тарифи, зручні сервіси та гнучкі умови доставки.

Технологічні фактори відіграють вирішальну роль у конкурентному позиціонуванні «Нової Пошти». Використання штучного інтелекту для автоматизації операцій, вдосконалення системи відстеження відправлень у реальному часі та застосування роботизованих рішень у сортувальних центрах дають змогу значно знизити витрати та підвищити якість обслуговування. Подальший розвиток технологій, таких як безпілотні дрони для доставки, може стати наступним кроком у міжнародній експансії компанії. В тому числі Nova Airlines, що є амбітним проєктом, спрямованим на прискорення міжнародної доставки шляхом використання власного авіапарку. Це допоможе скоротити час міжнародних перевезень за рахунок прямих авіарейсів, оминаючи залежність від сторонніх авіаперевізників та зменшити витрати на логістику, що дозволить «Новій Пошті» пропонувати конкурентні тарифи на міжнародні перевезення. Таким чином, цифрові рішення не лише сприяють оптимізації внутрішніх процесів, але й створюють конкурентну перевагу для «Нової Пошти» у глобальному логістичному секторі.

«Нова Пошта» впроваджує інновації не лише для покращення клієнтського досвіду, але й для створення комфортних умов праці для своїх співробітників. Одним із прикладів є використання фітнес-трекерів для моніторингу активності працівників на сортувальних терміналах. Це рішення дозволяє виявити потенційні неефективності та оптимізувати робоче місце, зменшуючи фізичне навантаження та підвищуючи продуктивність персоналу. Такі рішення сприяють покращенню умов праці, що є важливим фактором у міжнародній експансії компанії. Високий рівень автоматизації та технологічних інновацій не лише підвищує ефективність операцій, а й забезпечує відповідність міжнародним стандартам управління персоналом, що є важливим для виходу на нові ринки та підтримання конкурентоспроможності.

Інтеграція ІТ-рішень у бізнес-процеси «Нової Пошти» стала ключовим фактором її конкурентоспроможності та міжнародної експансії. Використання Big Data, штучного інтелекту та автоматизації дозволяє значно підвищити ефективність логістичних процесів, скоротити витрати та забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів.

Стратегічний розвиток, орієнтований на технологічні інновації дають можливість «Новій Пошті» конкурувати з глобальними гравцями, водночас адаптуючись до специфіки місцевих ринків. Успіх «Нової Пошти» в Європі стане прикладом ефективного поєднання глобальної консистентності та локальної гнучкості, що є важливим фактором успіху на шляху до інтеграції на міжнародному ринку.

1. Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. (2021) Напрями формування конкурентних переваг підприємств сфери послуг в умовах діджиталізації. Intellect XXI. № 6, 2021. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2021/2021_6/8.pdf
2. Птащенко О.В., Шершенюк О.М., Кізілов І. (2024) Impact of digital transformation on the innovative activity of logistics enterprises. Журнал стратегічних економічних досліджень. № 3(21), 2024. – С. 79-88
3. Digital capabilities to manage agri-food supply chain uncertainties and build supply chain resilience during compounding geopolitical disruptions. Emerald Insight. URL: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijopm-11-2022-0737/full/html
4. Naumenko M., Valiauska N., Saiensus M., Ptashchenko O., Nikitiuk V., Saliuk A. (2020) Optimization Model of the Enterprise Logistics System Using Information Technologies. International Journal of Management: 11 (5), 2020. – pp. 54-64. URL: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_5/IJM_11_05_006.pdf

РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Сергієнко Ярослав Олексійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Бізнес адміністрування та консультування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Ярош-Дмитренко Л.О.

THE ROLE OF DIGITAL MARKETING FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN UKRAINE

Digital marketing has become an essential tool for businesses of all sizes, and its importance is particularly pronounced for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine. This is especially true in the face of the ongoing war and the uncertainties it has created in the business environment. This research explores the role of digital marketing in helping Ukrainian SMEs navigate these challenges and achieve sustainable growth.

Цифровий маркетинг став невід'ємним інструментом для бізнесу будь-якого розміру, і його значення особливо важливе для малих і середніх підприємств (МСП) в Україні. Це особливо актуально з огляду на війну, яка триває, та невизначеність, яку вона створила в бізнес-середовищі. Війна змусила багато українських МСП переосмислити свої стратегії, шукати нові ринки збуту та способи комунікації з клієнтами. Цифровий маркетинг надає потужні інструменти для вирішення цих завдань, дозволяючи підприємствам адаптуватися до нових реалій, знаходити нові можливості та підтримувати стійкість в умовах кризи. Це дослідження розглядає роль цифрового маркетингу в допомозі українським МСП у подоланні цих викликів та досягненні сталого зростання. Більш того, активний розвиток цифрових технологій та цифровізація економіки в Україні роблять опанування цифрового маркетингу критично важливим для успіху МСП у довгостроковій перспективі.

Цифровий маркетинг являє собою сукупність інструментів та методів, які дозволяють підприємствам просувати свої товари та послуги в онлайн-середовищі [1]. Він охоплює широкий спектр діяльності, від реклами в соціальних мережах до надсилання електронних листів та створення контенту для сайтів. Для МСП України цифровий маркетинг відіграє особливо важливу роль, оскільки він надає можливість знизити витрати на маркетинг, охопити ширшу аудиторію, включаючи потенційних клієнтів за межами України, точніше таргетувати свою аудиторію, вимірювати результати маркетингових кампаній та побудувати міцні відносини з клієнтами [1, 2].

В умовах невизначеності, спричиненої війною, цифровий маркетинг стає ще більш важливим інструментом для МСП. Він дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринкової ситуації, знаходити нові ринки збуту та підтримувати зв'язок з клієнтами [4].

Важливість цифрового маркетингу для українського МСП підтверджується динамікою зростання цифрової економіки України, яка, за прогнозами вчених, до 2030 року досягне 65% від ВВП. Також спостерігається постійне зростання обсягу ринку електронної комерції в Україні, що свідчить про збільшення кількості українців, які роблять покупки в Інтернеті [3].

Цифровий маркетинг пройшов довгий шлях розвитку. З появою Інтернету в 1990-х роках підприємства почали використовувати електронну пошту та веб-сайти для просування своїх товарів та послуг. Згодом з'явилися нові інструменти, такі як пошукова оптимізація (SEO), контекстна реклама та соціальні мережі. Сьогодні цифровий маркетинг охоплює широкий спектр каналів та технологій, і його еволюція продовжується [5,6].

Основні складові цифрового маркетингу:

1. Оптимізація для пошукових систем (SEO). SEO дозволяє підвищити позиції сайту в результатах пошуку Google та інших пошукових систем, що збільшує видимість для потенційних клієнтів. Для українських МСП важливо оптимізувати свої сайти для пошуку українською мовою, а також враховувати специфіку пошукових запитів українських користувачів.
2. Контекстна реклама. Контекстна реклама дозволяє показувати рекламні оголошення користувачам, які шукають інформацію, пов'язану з товарами чи послугами. Українські МСП можуть використовувати контекстну рекламу для залучення клієнтів як в Україні, так і за кордоном.
3. Маркетинг у соціальних мережах (SMM). SMM дозволяє просувати товари та послуги в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, TikTok тощо. В Україні Facebook та Instagram є найпопулярнішими соціальними мережами, тому українські МСП повинні зосередити свої зусилля на цих платформах.
4. Контент-маркетинг. Контент-маркетинг передбачає створення та поширення корисного та цікавого контенту (статті, блог-пости, відео, інфографіка тощо) для залучення та утримання аудиторії. Українські МСП можуть використовувати контент-маркетинг для підвищення впізнаваності бренду, формування експертного іміджу та залучення потенційних клієнтів.
5. Email-маркетинг. Email-маркетинг дозволяє підтримувати зв'язок з клієнтами за допомогою електронних листів. Українські МСП можуть використовувати email-маркетинг для інформування клієнтів про нові товари та послуги, акції та знижки, а також для збору зворотного зв'язку.

Цифрові маркетингові можливості (ЦММ) - це здатність підприємства використовувати цифрові технології для досягнення своїх маркетингових цілей. ЦММ допомагають МСП розробляти свої бізнес-операції та процеси в динамічному середовищі. Для розвитку ЦММ українські МСП можуть [7]:

- інвестувати в технології: може включати в себе розробку веб-сайту, створення мобільного додатку або впровадження CRM-системи;
- навчати співробітників, які повинні мати необхідні знання та навички для ефективного використання цифрових технологій;
- співпрацювати з іншими підприємствами, що допоможе МСП отримати доступ до нових технологій та ринків.

Управління відносинами з клієнтами (CRM) є важливим аспектом цифрового маркетингу для МСП [7]. Українські МСП можуть використовувати різні CRM-інструменти, такі як email-маркетинг, соціальні мережі, чат-боти та CRM-системи.

На цифрові маркетингові стратегії в Україні впливають такі зовнішні фактори, як конкуренція на ринку, технологічна інфраструктура, державна політика та поведінка споживачів [8].

Незважаючи на численні переваги, впровадження цифрового маркетингу може бути пов'язане із викликами та проблемами для МСП, такими як нестача знань та досвіду, обмежені ресурси, висока конкуренція, постійні зміни і проблеми в управлінні малим бізнесом [4, 9, 10].

Рекомендації [4, 11]:

- постійне навчання та підвищення кваліфікації через курси, вебінари та фахову літературу
- використання інструментів типу Google Analytics для відстеження та аналізу поведінки користувачів
- орієнтація маркетингових стратегій на потреби цільової аудиторії
- регулярний аналіз та корекція маркетингових кампаній.
- використання державних програм підтримки
- співпраця з іншими підприємствами для досягнення кращих результатів

Отже, цифровий маркетинг є важливим інструментом для МСП України, особливо в умовах невизначеності. Він надає можливість підприємствам знизити витрати, охопити ширшу аудиторію, підвищити ефективність маркетингових кампаній та побудувати міцні відносини з клієнтами. Однак, впровадження цифрового маркетингу може бути пов'язане з певними викликами та проблемами, тому підприємцям необхідно постійно навчатися, використовувати доступні інструменти, зосереджуватися на цільовій аудиторії та аналізувати результати. Важливо також враховувати зовнішні фактори, такі як конкуренція на ринку, технологічна інфраструктура та державна політика.

1. Рябов І.Б., Шевкопляс І.М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві. Ефективна економіка. 2020. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423.
2. Ігнатенко Р.В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. Бізнес Інформ. 2022. № 1. С. 450–455. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455

3. Кулиняк І.Я., Головецький Д.І. Цифрові інструменти маркетингового менеджменту підприємств: роль, переваги та виклики використання. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія “Проблеми економіки та управління”. DOI: http://doi.org/10.23939/semi2023.02

4. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66.

5. Семенда О., Корман І., (2023). Роль digital-маркетингу для розвитку підприємництва. URL: https://www.researchgate.net/publication/371227548_Rol_digital-marketingu_dla_rozvitku_pidpriemnictva

6. Дейна Р. 100 порад з цифрового маркетингу: як отримати максимальну віддачу від онлайн-маркетингу. Київ: Наш Формат, 2021. 288 с.

7. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 15-те вид. Київ: Лібра, 2018. 816 с.

8. Портер М.Е. Конкурентна стратегія: методики аналізу галузей і конкурентів. Київ: Основи, 2005. 416 с.

9. Аакер Д.А., Кумар В., Дей Д. Маркетингові дослідження. 12-те вид. Київ: Лібра, 2017. 672 с.

10. Хілл Ч.В.Л., Джонс Г.Р. Стратегічний менеджмент: теорія та практика. Київ: Лібра, 2016. 864 с.

11. Офіційний сайт програми “Дія.Бізнес”. URL: https://business.diia.gov.ua/

АНАЛІЗ РИНКУ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Скородень Діана Ярославівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
IV курс, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., асист. Шароян Ф.А.

ANALYSIS OF THE COMMERCIAL REAL ESTATE MARKET IN UKRAINE DURING THE WAR

This study examines the state of the commercial real estate market in Ukraine, particularly the shopping mall segment, in 2024 compared to previous years. The research analyzes changes in market structure, financial losses, key trends influencing the industry, and forecasts for 2025. The findings are based on official sources and statistical data.

Комерційна нерухомість, зокрема торговельні центри (ТЦ), є важливою складовою економічного розвитку країни, оскільки з простих приміщень під оренду вона перетворюється на магазини, супермаркети, салони, розважальні заклади, ресторани та цілі ТРЦ.

Війна спричинила значні трансформації цього сегмента: частина об'єктів зруйнована, інші переживають зниження відвідуваності, але водночас спостерігається активне відновлення бізнесу у відносно безпечних регіонах. Однією з головних тенденцій стало зміщення попиту на торговельні площі до західних регіонів України, тоді як у прифронтових областях спостерігається висока вакантність. Загальний рівень вакантності ТЦ у 2024 році залишався на рівні 18-20% порівняно з 10-12% у довоєнний період. Водночас Київ демонструє ознаки відновлення, особливо в сегменті преміальних ТЦ.

Таблиця 1

Динаміка вакантності торгових центрів у розрізі регіонів України

Рік	Київ (%)	Львів (%)	Одеса (%)	Дніпро (%)	Харків (%)	Донецьк, Луганськ, Херсон (%)
2021	**8**	**7**	**9**	**10**	**12**	**15**
2022	**14**	**10**	**16**	**18**	**25**	**40**
2023	**16**	**12**	**18**	**20**	**30**	**50**
2024	**18**	**13**	**19**	**22**	**35**	**55**
2025*	**10-12**	**9-10**	**14-15**	**16-18**	**25-28**	**45-50**

Джерело: складено автором на основні даних [1]

Ключові спостереження: західні регіони (Львів, Івано-Франківськ, Ужгород) продовжують демонструвати стабільний попит, оскільки багато бізнесів перемістилися туди. Вакантність там нижча, ніж у середньому по країні; Київ поступово відновлюється, особливо в преміальному сегменті торгових центрів; Одеса та Дніпро залишаються важливими регіонами для торговельної нерухомості, хоча рівень вакантності зростає через ризики безпеки. Харків, Донецьк, Луганськ, Херсон мають найвищий рівень вакантності через постійні бойові дії та значні руйнування ТЦ.

За даними Державної служби статистики України, у 2023 році оборот роздрібної торгівлі становив 1,8 трлн грн, що на 15,4% більше, ніж у 2022 році [1]. У 2024 році цей показник зріс на 17,7%, досягнувши 2,184 трлн грн [2].

Оборот зростає також і в доларовому еквіваленті (+3,1%). Так, у 2024 році оборот роздрібної торгівлі досягнув 52.3 млрд дол. Але, незважаючи на позитивну динаміку, на ринку спостерігається продовження негативного впливу попередніх років. На зростання абсолютних значень роздрібного товарообороту вплинули зростання рівня інфляції (близько 12,0%), що означає знецінення гривні та зростання номінальних цін. Відповідно, роздрібний товарообіг у гривнях зростає за рахунок зростання цін, а не обсягу продажів.

Також зростання обмінного курсу української гривні до долару США (приблизно 41,75 грн за $1) має значний вплив. Оскільки багато товарів (зокрема, імпортні) закуповуються за валюту, ослаблення гривні робить їх дорожчими для українських споживачів. Це впливає на загальну вартість товарообігу у гривневому еквіваленті, штучно підвищуючи показники.

Таким чином, роздрібний товарообіг в Україні значною мірою залежить від курсу долара через високу частку імпорту, інфляцію та коливання валютного ринку. Зростання в гривнях не завжди означає справжнє покращення споживчого ринку – частина цього зростання викликана девальвацією національної валюти.

Рис. 1. Оборот роздрібної торгівлі України
Джерело: [2]

Тим не менш, те, що оборот роздрібної торгівлі зростає, свідчить про стабілізацію економічної ситуації. На це впливає й повернення міжнародних брендів на ринок.

Так, з початку повномасштабного вторгнення пішли такі компанії, як: McDonald’s, Inditex Group (бренди Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home), LPP (бренди Reserved, Cropp, House, Mohito, Sinsay), H&M, Adidas, IKEA. Проте вже у 2023 році в Україні відновив роботу McDonald’s, а в 2024 - Inditex Group, H&M, Adidas, LPP.

Отже, на основі доступних даних, більшість великих міжнародних брендів, які тимчасово призупинили діяльність в Україні, уже відновили свою роботу. Також варто зазначити, що до повномасштабного вторгнення росії в Україні функціонувало близько 326 торгових центрів, загальна орендна площа яких становила близько 6 млн кв. м. Однак, через бойові дії структура ринку зазнала значних змін.

За даними Української ради торгових центрів, з початку вторгнення на підконтрольній на цей момент Україні території було зруйновано 9 та пошкоджено 26 торгових центрів. Станом на листопад 2024 року 17 із пошкоджених об'єктів відновили свою роботу[3]. Загальна сума прямих збитків ТЦ (не враховуючи збитки торгових операторів) оцінюється в $380,6 млн[4]. Найдорожчими стали відновлення торгових центрів: Nikolsky у Харкові, Riviera Shopping City в Одесі та Retroville у Києві. Наприклад, інвестиції у відновлення ТЦ Nikolsky сягнули $18,7 млн.

На сьогодні понад 400 тис. кв. м орендної площі залишаються зачиненими, що становить 7% від її загальної кількості. Основною причиною, чому інвестори не вкладають кошти у відновлення, - є ризик повторних обстрілів. Більшість пошкоджених ТЦ розташовані в Харківській, Донецькій та Херсонській областях. До того ж через збільшення тривалості і кількості повітряних тривог у 2024 році зросли збитки й від простою. Час простою ТЦ через тривоги збільшився до 40,7 робочих днів у 2024 році (26,1 у 2023 році). Загалом, сумарно зафіксовано понад 90 днів простою ТЦ - за майже три роки війни[5].

У зв’язку зі змінами в структурі ринку формуються нові тенденції, які визначають розвиток галузі:

- діджиталізація та омніканальність, коли більшість торговельних операторів активно поєднують онлайн- і офлайн-продажі;
- впровадження енергоефективних технологій та сталих рішень, що передбачає модернізацію будівель з використанням альтернативних джерел енергії та укриттів;
- розвиток інфраструктури й колаборації. Адже залучення міжнародних брендів і партнерських проєктів сприяє стабілізації галузі;
- зміни у поведінці споживачів, оскільки зростає популярність аутлетів та концептуальних торгових просторів, що відповідає новим запитам покупців.
- Зважаючи на ці зміни, можна спрогнозувати розвиток ринку комерційної нерухомості на 2025-2026 роки. Проте для формування прогнозу варто зазначити кілька припущень, на яких базуватиметься прогноз:
- стабілізація військово-політичної ситуації – активні бойові дії не загострюються, ризики нових масштабних руйнувань зменшуються;
- функціонування енергетичної інфраструктури – енергосистема залишається стабільною, що забезпечує безперебійну роботу бізнесу;
- продовження програм державної підтримки – уряд зберігає стимули для малого та середнього бізнесу, кредитні програми, гранти тощо;
- повернення частини населення – міграційні процеси стабілізуються, що сприяє відновленню купівельної спроможності;
- інтерес міжнародних інвесторів – зростає довіра до українського ринку, що забезпечує приплив інвестицій.

Отже, на основі цих факторів можна спрогнозувати розвиток ринку комерційної нерухомості на 2025 рік. Очікується зростання попиту на комерційну нерухомість у західних та центральних регіонах через релокацію бізнесу. Також темпи відновлення прискоряться завдяки державним програмам підтримки бізнесу. Вакантність поступово знижуватиметься, що свідчитиме про часткову стабілізацію ринку. Водночас реконструкція та модернізація торговельних об’єктів триватиме, відкриваючи нові можливості для підприємців та операторів. Повернення міжнародних брендів сприятиме зростанню конкуренції та розвитку сфери роздрібної торгівлі. Проте можливе поступове зростання орендних ставок, особливо у відновлених торговельних центрах та бізнес-центрах великих міст.

Загалом ринок комерційної нерухомості України продемонстрував високу адаптивність у складних умовах. Попри втрати, галузь відновлюється та розвивається завдяки інноваційним підходам, інвестиціям та державній підтримці. Якщо економічна ситуація залишатиметься стабільною, у 2025 році очікується подальше зростання ринку, що сприятиме його поступовому поверненню до довоєнного рівня.

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

2. Оборот роздрібної торгівлі України. URL: UCSC

3. Торговельна нерухомість під час війни. URL: https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/riteyl-tilki-polovina-postrazhdalih-vid- obstriliv-torgovih-centriv-vidnovila-robotu-50447848.html

4. Українська Рада Торгових Центрів. Стан торгової нерухомості в Україні та перспективи розвитку. URL: UCSC

5. Вплив повітряної тривоги на збитки торгових центрів. URL: https://forbes.ua/news/u-sichni-kilkist-ta-trivalist-trivog-pid- chas-roboti-tts-zrosla-do-13-04022025-26864

КОНЦЕПЦІЯ LOVEMARK ЯК СПОСІБ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Скотаренко Максим Денисович,
Єсін Олександр Олександрович
Обласний науковий ліцей в м. Рівне Рівненської обласної ради
11 клас
Науковий керівник: асист.Джус В.В.

THE LOVEMARK CONCEPT AS A BUSINESS POSITIONING STRATEGY IN UNCERTAIN CONDITIONS

In dynamic market environment, businesses face constant uncertainty. The concept of «lovemark» provides a powerful positioning strategy by fostering strong emotional connections with consumers, ensuring loyalty, demand stability, and competitive advantages. Research indicates that companies with deep emotional ties exhibit resilience during crises, such as economic downturns, political instability, and social disruptions. This study analyzes the role of lovemarks in various industries, comparing brands that successfully leverage emotional engagement with those relying on traditional strategies. Key findings highlight the importance of emotional marketing, customer loyalty, competitive immunity, and investment appeal in sustaining market presence amid uncertainty.

У сучасному світі бізнес неодмінно стикається з невизначеністю через постійні зміни ринкового середовища, його непередбачуваність і мінливість. Концепція «lovemark» як спосіб позиціонування допомагає завдяки емоційному зв'язку зі споживачами, утримуючи їх лояльність, забезпечити розвинений підкріплений попит і конкурентну перевагу для суб'єкта господарювання на ринку [1]. Останні міждисциплінарні дослідження довели, що компанії, які мають міцну емоційну підтримку, демонструють більшу стійкість під час різного роду нестабільностей: економічної, політичної, соціальної тощо. Важливою характеристикою сучасного споживача є пошук нових емоційних відносин, того, що він може любити. Дослідження Інституту нейрохірургії ім. акад. А.П. Ромоданова НАМН України довело, що в разі пошкодження центрів емоцій нашого мозку, не просто втрачається здатність сміятися чи плакати, а й спроможність приймати рішення.

Яскравим прикладом позиціонування бренду на засадах *lovemark* є компанія McDonald's. Незважаючи на тимчасовий вихід з українського ринку, пов'язаний з початком повномасштабного вторгнення, McDonald's, будучи *lovemark*, не втратив свою клієнтську базу та її емоційну прихильність. Для розуміння силу *lovemark* в рамках позиціонування варто звернути увагу на протилежний приклад країни-агресора, з економічного середовища якої McDonald's вивів свою операційну діяльність. Через високу значущість для представників цільових сегментів, а також наявність емоційного зв'язку оригінальний бренд McDonald's був майже одразу замінений на аналог, що позиціонував себе ідентичним чином, копіюючи бізнес-модель та маркетингові атрибути американської корпорації. У табл. 1-4 розкрито порівняння позицій брендів, що функціонують на ринках поштових, банківських послуг, а також харчових продуктів, за поворотних кризових віх протягом останніх 20-ти років.

Таблиця 1

Співвідношення *lovemark* та *не-lovemark* брендів на ринку поштових послуг

	Фінансова криза 2008 р.	Пандемія COVID-19	Повномасштабне вторгнення 2022 р.
Нова Пошта (Lovemark)	Розвивалася як приватний бізнес, інвестувала в логістику, отримала на цьому конкурентну перевагу.	Оперативно впровадила безконтактну доставку, збільшила кількість відділень, покращила сервіс.	Працює навіть у гарячих точках, першою запустила гуманітарні доставки та змогла втримати бізнес.
УкрПошта (не Lovemark)	Мала проблеми через застарілі технології та неефективність.	Частково адаптувалася, але значно поступалася Новій Пошті в швидкості та якості обслуговування.	Завдяки державній підтримці зберегла стабільність, але менше вкладала в клієнтський сервіс.

Джерело: складено авторами

Lovemark «Нова Пошта» завдяки передовим технологіям та адаптивному комплексу маркетингу показала гнучкість і лояльність до клієнтів, тоді як Укрпошта залишається життєздатною здебільшого через держпідтримку, менш ефективна та має нижчу популярність.

Таблиця 2

Співвідношення *lovemark* та *не-lovemark* брендів на ринку банківських послуг

	Фінансова криза 2008 р.	Пандемія COVID-19	Повномасштабне вторгнення 2022 р.
Монобанк (Lovemark)	Ще не існував.	Завдяки цифровій природі, банк легко адаптувався до онлайн-обслуговування, запустив нові продукти (розстрочка, кешбек) та зберіг довіру клієнтів.	Monobank швидко відреагував на виклики, активно підтримував благодійні збори, анонсував спеціальні умови для військових та адаптував продукти під нові реалії.
ПриватБанк (не Lovemark)	Вижив завдяки великій клієнтській базі та підтримці акціонерів.	Перехід на онлайн-операції був менш гнучким, хоча цифровий банк "Приват24" залишався ключовою платформою.	Як державний банк, забезпечував стабільність фінансової системи, але втратив емоційний зв'язок із клієнтами, ставши більш бюрократичним.

Джерело: складено авторами

Як і раніше, Монобанк застосовує стратегії емоційного, клієнтоорієнтованого маркетингу. У свою чергу, ПриватБанк хоч і зберігає ефективність операцій і якість послуг, проте користується меншою довірою та лояльністю споживачів

Таблиця 3

Співвідношення *lovemark* та *не-lovemark* брендів на ринку безалкогольних напоїв

	Фінансова криза 2008 р.	*Пандемія COVID-19*	*Повномасштабне вторгнення 2022 р.*
Coca Cola (Lovemark)	Зберегла позиції бренду через активний глобально орієнтований маркетинг.	Постраждала через закриття HoReCa, але швидко адаптувалася через роздрібні мережі.	Тимчасово припинила роботу в Росії, проте отримала репутаційний удар через затримки з рішенням.
Своя лінія (не Lovemark)	Розвивалася як дешевший аналог глобальних брендів.	Виграла за рахунок економ-сегменту, адже споживачі шукали дешевші альтернативи.	Виграла ще більше, оскільки споживачі переключилися на дешевші напої, а також продукцію національного виробництва.

Джерело: складено авторами

Мережа АТБ як всеукраїнський ритейлер (FMCG-сектор) одноосібно просуває та реалізовує продукцію власної торгової марки «Своя Лінія» як більш дешеву альтернативу вже існуючим товарам, а не їх заміну, що хоч і є за своєю суттю елементом емоційного маркетингу, проте не виступає достатньо ефективним підходом для вибудовування *lovemark* та веде до подальшої трансформації бренду.

Таблиця 4

Співвідношення *lovemark* та *не-lovemark* брендів на ринку алкогольних напоїв

	Фінансова криза 2008 р.	*Пандемія COVID-19*	*Повномасштабне вторгнення 2022 р.*
Львівське пиво (Lovemark)	Пережила кризу завдяки активному використанню просування, акценту на історичність.	Постраждала через закриття HoReCa, але зміцнилася через роздріб.	Активно підтримує військових, випускає благодійні продукти, посилює імідж патріотичного бренду.
Оболонь (не Lovemark)	Пережила за рахунок орієнтації на бюджетний сегмент.	Пішла на скорочення виробництва, але зберегла позиції.	Зберігає ринок, але менше використовує емоційний маркетинг.

Джерело: складено авторами

На ринку алкогольних напоїв бренд «Львівське пиво» своїми рекламними кампаніями, пов'язаними з темою викриття та засудження російської агресії, заповнює емоційні потреби та знаходить зворотній зв'язок у серцях споживачів.

Таким чином, враховуючи позиції сили брендів в умовах невизначеності та крихкості бізнес-середовища, можна виділити такі ключі успіху *lovemark*:

- емоційний маркетинг: позиціонування та просування, що викликає почуття гордості, надії чи солідарності в умовах сьогодення зазвичай є ефективнішими від тих, що орієнтуються на традиційні мотивації споживачів (наприклад, кампанії, пов'язані з підтримкою ЗСУ чи відбудовою країни);
- лояльність клієнтів: розвинений і орієнтований на компанію споживач готовий «купувати бренд» навіть у скрутні часи. Бренди, що стали *lovemarks*, можуть зберігати стабільний попит у періоді економічної нестабільності [2];
- *lovemark* має певний імунітет до конкурентного тиску: глибокий емоційний зв'язок зі споживачами дозволяє формує конкурентну перевагу бренду, створюючи, з його боку, захисну оболонку, а з боку конкурентів, – бар'єри для входження на ринок, або розширення ринкової частки;
- підвищена інвестиційна привабливість: інвестори шукають надійні компанії, що користуються популярністю населення, є перспективними в довгостроковому періоді, натомість *lovemarks* мають вищі шанси такими брендами, а отже й реципієнтами інвестицій – як національних, так і міжнародних.

1. Roberts, K. (2004). Lovemarks: The Future Beyond Brands. *PowerHouse Books.* 221 p.
2. Sharp, B. (2010). How Brands Grow: What Marketers Don't Know. *OUP Australia & New Zealand.* 246 p.

АНАЛІТИКА ДАНИХ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Тішенінов Нікіта Вадимович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс, ОП "Підприємництво та біржова діяльність"
Рубан Станіслав Андрійович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП "Маркетинг"
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

DATA ANALYTICS AS A TOOL FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE ACTIVITIES

This thesis reviewed the importance of business intelligence (BI) in the modern conditions of the functioning of the market and the business entity in this market. It also emphasized the importance and convenience of using IT and AI technologies.

У сучасному світі вплив технологій відіграє ключове значення для розвитку всіх світових галузей. Не є виключенням й економіка та така її складова як аналіз, прогнозування та моделювання. Важливою складовою діяльності суб'єкта господарювання та стабільного його розвитку є аналіз діяльності як самого суб'єкта та його мікросередовища, так і вивчення та аналіз мікросередовища його конкурентів та факторів макросередовища в цілому [3, с.46]. Бізнес-аналітика – процес діяльності підприємства під час якого відбувається збір, аналіз, прогнозування та розробка плану дій для покращення становища підприємства [5].

Архітектура системи бізнес-аналітики включає три основні компоненти, одним з яких є аналітика даних (рис. 1) та виконує ряд практичних функцій таких як: пошук та обробка інформації, її інтерпретація; аналіз інформації; прогнозування та моделювання; розробка порад, рекомендації. Вміння та грамотне виконання всіх цих функцій дає змогу оцінити діяльність підприємства та розробити стратегію з подальшого розвитку [2, с. 189-190].

Рис. 1. Структурна схема архітектури бізнес-аналітики
Джерело: [2, с. 189]

Детальний аналіз не лише мікросередовища власного підприємства, але й підприємств-конкурентів та оцінка макросередовища дають можливість спрогнозувати стан підприємства в більш довгостроковому періоді порівняно з аналізом лише власного підприємства. Це означає, що можна не лише оцінити, але й розробити дієвішу та більш вдалу в довгостроковому періоді стратегію.

Завдяки даним, які використовуються для аналітики (продажі, клієнти, продукт, фінанси) підприємство може створювати відповідні стратегії для покращення діяльності підприємства. Виходячи з наданої або зібраної інформації та їх інтерпретації підприємство може ухвалювати рішення, які будуть стосуватися не діяльності підприємства в цілому, тобто повної зміни структури постачання, виробництва та реалізації, а лише певних компонентів, таких як покращення стимулювання продажів, якості товару чи послуги, зміни постачальника тощо. Таким чином, підприємство ладне робити з отриманою інформацією що завгодно на власний розсуд, тому важливе забезпечення точності на кожному етапі архітектури бізнес-аналітики, оскільки інформація з правильною її аналітикою та інтерпретацією напряму впливають на прийняття рішень про діяльність суб'єкта господарювання.

Отже, точний аналіз і правильна інтерпретація даних є ключовими факторами ефективного стратегічного управління. Саме тому підприємства активно використовують сучасні ІТ-рішення та штучний інтелект для оптимізації процесів збору, обробки та візуалізації інформації. Використання ШІ та ІТ технології зробили революційний крок в бізнес-аналітиці, дозволивши підприємствам використовувати та обробляти великий вміст даних та робити більш глибокий і точний аналіз. Вони використовуються на кожному з етапів архітектури бізнес-аналітики. ШІ інструменти дозволяють покращити продуктивність шляхом автоматизації рутинних завдань, дозволяють виявити закономірності серед масиву даних, які не виявила людина та прогнозують поведінку споживачів [4, с. 116-118].

Аналітичні платформи, зокрема "SAP Business Objects", "MicroStrategy" і "SAS Augmented Analytics & Business Intelligence", широко використовуються для структурування та аналізу великих обсягів даних [1 с. 51-54]. Вони допомагають систематизувати інформацію, визначити ключові показники ефективності та виявити закономірності в бізнес-процесах. Ключову роль у сучасній бізнес-аналітиці відіграють інструменти ШІ, які покращують якість і швидкість обробки даних:

- автоматизовані аналітичні системи (наприклад, Tableau AI і Power BI AI), які самостійно знаходять залежності в даних і генерують інсайти; - обробка природної мови (NLP) у таких рішеннях, як "IBM Watson" і "Google Cloud AI", які допомагають аналізувати текстові дані та покращувати аналітику клієнтів;

- машинне навчання та прогнозна аналітика – використовується в "DataRobot" і "H2O.ai" для прогнозування тенденцій і оптимізації бізнес-процесів;

- роботизована автоматизація процесів (RPA), представлена платформами "UiPath" і "Automation Anywhere", дозволяє автоматизувати рутинні бізнес-операції [6]. Таким чином, поєднання традиційних систем BI з можливостями ШІ дозволяє підприємствам глибше аналізувати ринок, передбачати зміни та ухвалювати більш обґрунтовані стратегічні рішення.

У результаті проведеного аналізу можна констатувати, що бізнес-аналітика, підкріплена сучасними ІТ-рішеннями та штучним інтелектом, є незамінним інструментом для успішного розвитку підприємства. Це дозволяє не лише оцінювати поточний стан справ, а й прогнозувати майбутні тенденції, розробляти ефективні стратегії та приймати зважені рішення. Використання ШІ та аналітичних платформ значно підвищує продуктивність, точність і швидкість обробки даних, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними на динамічному ринку.

1. В'юненко О., Виганяйло С. Тенденції розвитку інформаційних технологій у бізнес-аналітиці. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Технічні науки.* 2021. Т. 32 (71), Ч. 1. С. 51–55. URL: https://tech.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/1_2021/part_1/10.pdf (дата звернення: 25.02.2025)

2. Макарович В. Сучасні інструменти бізнес-аналітики для управління підприємницькою діяльністю. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2022. № 2. С. 186–194. https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-2-184-195

3. Штефанич Д., Дячун О. Аналіз впливу зміни макросередовища на маркетингову діяльність підприємства. *Вісник ТНЕУ*. 2013. № 2. С. 44–53. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/9119/1/Штефанич%20Д..pdf (дата звернення: 27.02.2025)

4. AI-driven business analytics and decision making. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. 2024. Vol. 24(01). P. 616-633. https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.24.1.3093

5. Business Intelligence, BI. IT enterprise. URL: https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/business-intelligence-bi (date of access: 26.02.2025)

6. Examples of AI in Business Intelligence Applications. IMProvado. URL: https://improvado.io/blog/ai-business-intelligence (date of access: 27.02.2025)

СУЧАСНА ПРАКТИКА ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Тостановський Кирил Олександрович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

MODERN PRACTICE OF RECRUITMENT OF PERSONNEL IN RETAIL AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT UNDER MARTIAL LAW IN UKRAINE

This paper aims at exploring the present practices of personnel recruitment in Ukrainian retail enterprises during the martial law. The study looks at how military challenges have impacted hiring processes, employee retention, and HR strategies. Nevertheless, the retail organizations have changed their recruitment strategies; they have adopted remote hiring, IDP integration, and the development of crisis management skills. The ways to enhance the recruitment practices are proposed based on the digital tools adoption, the flexible working arrangements, and the improved safety measures for retail staff.

У контексті повномасштабного вторгнення, що супроводжується посиленням впливу глобалізаційних процесів на всі аспекти функціонування підприємств, нагальною є потреба у підвищенні значущості соціальної відповідальності менеджменту та постійному оновленні управлінських підходів. У цьому середовищі особливого значення набуває розробка кадрової стратегії підприємства як ключового управлінського інструменту у його практичній діяльності. Існуючі підходи та методи побудови кадрової стратегії здебільшого орієнтовані на розв'язання поточних завдань. Однак сучасна гуманістична концепція управління персоналом вимагає переходу до нової парадигми кадрового менеджменту, що враховує стратегічні виклики та довгострокові перспективи розвитку організації.

У сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється під впливом різноманітних соціально-економічних факторів, здатність організації залучати найкращих спеціалістів стає вирішальним чинником її успіху. Ефективність процесу підбору персоналу безпосередньо впливає на загальні результати компанії, її стабільний розвиток, якість робочих процесів та конкурентоспроможність на ринку. Слід зазначити, що на ефективність цього бізнес-процесу в українських умовах сьогодні впливають численні зовнішні чинники, які значно ускладнюють пошук і залучення працівників. Основним викликом стала повномасштабна війна, яка кардинально змінила умови життя українців та функціонування бізнесу в цілому. На жаль, багато підприємств були змушені призупинити свою діяльність, а значна кількість кваліфікованих спеціалістів виїхала за кордон у пошуках безпечніших умов життя. Як наслідок, ринок праці відзначається посиленням конкуренції за талановитих і досвідчених професіоналів. [4].

Згідно з даними Асоціації ритейлерів України сфера роздрібної торгівлі під час повномасштабного вторгнення зазнала збитків, які перевищують 50 мільярдів гривень [1]. Основними факторами критичного стану підприємств роздрібної торгівлі стали знищення складів, торговельних об’єктів і виробничих підприємств-постачальників, руйнування транспортної інфраструктури та порушення логістичних ланцюгів. Додатково ситуацію ускладнили масова міграція населення, втрата українцями житла та роботи, що суттєво зменшило їхні доходи і, відповідно, купівельну спроможність. Не менш значущим викликом стало подорожчання пального, яке тимчасово стало дефіцитним і виросло в ціні майже на 50%. Це спричинило загальне підвищення цін на широкий спектр товарів — як у фізичних супермаркетах, так і в інтернет-магазинах.

Попри зазначені труднощі підприємства роздрібної торгівлі виявили здатність до оперативної адаптації. Вони швидко оптимізували канали постачання, відновили функціонування магазинів і продовжують розвиватися зараз, масштабувати бізнес і впроваджувати нові напрямки діяльності у тих регіонах України, де це можливо.

У цей непростий період підприємства роздрібної торгівлі, зокрема ТОВ «Дієса», були змушені стикнутися з новими викликами, які вимагали перегляду існуючих підходів до найму персоналу та працевлаштування в цілому. Ці зміни відбулися внаслідок російської агресії, що призвела до тимчасової окупації значних територій України. Ситуацію ускладнило знищення істотної частки виробничих потужностей у населених пунктах, розташованих неподалік від лінії зіткнення, протягом усього періоду - від початку бойових дій у 2014 р. до тепер.

У сучасних умовах цифрового рекрутингу компанія ТОВ «Дієса» визначає пошук кадрів через всесвітню мережу як свій пріоритетний напрямок залучення фахівців. Підприємство систематично публікує інформацію про доступні позиції на численних спеціалізованих інтернет-майданчиках. Серед найчастіше використовуваних платформ фігурують jobs.ua, rabota.ua, work.ua, jooble.org.ua, професійна спільнота DOU, Праця UA, сервіси Workado, Teamnety, BazaIt та торговельний майданчик Olx.ua. Завдяки безперервній доступності опублікованих пропозицій про роботу ТОВ «Дієса» формує власний архів резюме потенційних кандидатів, що суттєво зменшує часові витрати на виявлення та працевлаштування відповідних спеціалістів. Більшість корпоративних вебсайтів передбачають розділ «Кар'єра» з гіперпосиланням, через яке кандидати можуть завантажувати свої резюме. Це дозволяє ТОВ «Дієса» формувати базу даних для поточних і майбутніх кадрових потреб. Онлайн-рекрутинг автоматизує процес набору персоналу, сприяючи економії часу і ресурсів [2].

Навіть у складних умовах війни ТОВ «Дієса» демонструє здатність знаходити та залучати кваліфікованих працівників, чиї цінності, культура та цілі відповідають корпоративним стандартам. Це стало ключовим фактором успішного функціонування компанії. Однак на тлі зростаючої конкуренції на ринку праці та змін у пріоритетах кандидатів традиційні методи найму втрачають ефективність, що вимагає пошуку нових шляхів удосконалення процесу добору персоналу для залучення найбільш відповідних спеціалістів [3].

Для вдосконалення підбору персоналу ТОВ «Дієса» рекомендуємо:

1. Розробка та інтеграція адаптованих для мобільних пристроїв веб-платформ з питань працевлаштування або спеціалізованих програмних застосунків, орієнтованих на власників смартфонів. Головне призначення таких інструментів – оптимізація процесів мобільного рекрутингу для розміщення посадових пропозицій та ефективного розповсюдження релевантного контенту через різноманітні платформи соціальних медіа, забезпечуючи можливість миттєвого відгуку та взаємодії.

2. Впровадження автоматизації рекрутингових процесів. Використання сучасних інструментів і платформ з автоматизації дозволить не лише оптимізувати цей процес, але й прискорити його, тим самим підвищуючи ефективність роботи.

3. Впровадження програми швидкої оцінки кандидатів через короткострокові робочі дні, що надасть можливість майбутнім співробітникам здобути реальний досвід у компанії та дозволить роботодавцям оцінити їх навички та відповідність корпоративній культурі.

4. Впровадження реферальної програми, включаючи систему бонусів за приведення нових кандидатів, що передбачає грошову винагороду за успішне проходження випробувального терміну рекомендованим співробітником і додаткові бонуси за подальшу роботу.

Таким чином, практика добору персоналу ТОВ «Дієса» має значний потенціал для вдосконалення. Оптимізація цих процесів допоможе адаптуватися до змін на ринку праці та ефективно реагувати на нові виклики, забезпечуючи динамічний розвиток галузі.

1. Бізнес в Україні під час війни. URL: https://e.fdk.net.ua/finansovyy-dyrektor-kompaniyi-2024-1/ryzyky-v- ryteyli-yak-stvorytyefektyvnu-systemu-upravlinnya (дата звернення: 20.02.2025 р.).

2. Грідін О. В. Ринок рекрутингових послуг в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Причорноморські економічні студії.* 2023. Вип. 79. С. 93−101. URL: https://doi.org/https://doi.org/10.32782/bses.79-13.

3. Баб’як Г. П. Відбір персоналу – основа технологій управління якістю персоналу. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій : монографія /В. А. Фалович [та ін.]; за ред. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б. 2019. 231 с.

4. Вонберг Т. В., Дмитрук С. М., Крочак В. С. Сучасні практики підбору персоналу: аналіз тенденцій розвитку. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-66

УКРАЇНА В GII: РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ ПОЗИЦІЙ

Федорко Дмитро Іванович
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Пригара О.Ю.

UKRAINE IN THE GII: RECOMMENDATIONS FOR STRENGTHENING ITS POSITIONS

This paper analyzes Ukraine's position in the Global Innovation Index (GII) and highlights weaknesses in institutional development, infrastructure, and access to finance, while also recognizing strengths in human capital, digital economy, and knowledge creation. Based on these findings, the paper proposes recommendations for strengthening Ukraine's innovation potential through coordinated efforts between the public and private sectors.

Інновації є ключовим фактором розвитку як окремих суб'єктів господарювання, так і національних економічних систем загалом. Їх упровадження сприяє більш ефективному використанню обмежених ресурсів, підвищенню продуктивності праці, формуванню нових бізнес-моделей та на цій основі грає роль драйверу сталого економічного зростання сучасної держави, оскільки дозволяє займати більш вигідні позиції у світовому поділі праці, отримуючи більші частки в глобальних ланцюгах створення вартості. З огляду на це, оцінка рівня інноваційного розвитку країни має прикладний характер, адже з одного боку, дозволяє визначити її поточне місце в світовій системі інновацій, а з іншого – слугує базисом для формування більш ефективних державних політик націлених на подальший розвиток. Саме з цією метою свого часу Всесвітньою організацією інтелектуальної власності було створено Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index).

Глобальний індекс інновацій – це аналітичний інструмент, призначений для комплексної оцінки інноваційного потенціалу та результативності національних економік, що щорічно калькулюється та представляється у вигляді рейтингу понад 130 країн світу. Індекс складається з двох підіндексів: вхідних передумов інновацій (innovation inputs) та інноваційних результатів (innovation outputs). Вхідні передумови інновацій визначається на основі п'яти компонентів: інституцій, людського капіталу, інфраструктури, розвиненості ринку та розвиненості бізнесу. Визначення інноваційних результатів ґрунтується на результатах у сфері знань та технологій, а також творчих результатах [1; 3].

Україна входить до індексу з моменту його заснування в 2007 році. За останні п'ять років Україна значно послабила свій інноваційний потенціал та результативність, що знайшло відображення у втраті позицій в Глобальному індексі інновацій: із 45-го місця у 2020 році до 60-го у 2024. Більш детально динаміку зміни позицій України в ГІІ відображено на рис. 1.

Рис. 1. Динаміка зміни позицій України в Глобальному індексі інновацій за період з 2020 по 2024 роки
Джерело: створено автором на основі даних [2, с. 1-2]

Відповідно до даних рис. 1, можна зробити висновок, що в загальному погіршення позицій України в ГІІ було зумовлене послабленням показників інноваційних результатів, за яким відбулось сходження із 37 до 54 сходинки рейтингу, та меншою мірою вхідних передумовах інновацій, за якими Україна втратила сім позначок в рейтингу.

Серед 38 країн з рівнем доходу нижче середнього, що потрапили до Глобального індексу інновацій, Україна посіла 4-те місце, що хоч і лишається доволі високим показником, але нижчим за показник 2020 року на дві сходинки. У регіональному розрізі, серед європейських країн, її позиції є менш конкурентоспроможними: 34-те місце з 39 держав, що вказує на значне відставання в інноваційних можливостях та результативності від більшості економік Європи [2, с. 1].

До відверто слабких сторін України за результатами оцінки ГІІ варто віднести інституційне середовище, інфраструктуру та фінансовий сектор. Зокрема, наша держава посідає 107-ме місце за загальним інституційним розвитком, що зумовлено політичною нестабільністю та корупційними ризиками. Верховенство права перебуває на 115-му місці, що вказує на слабкий захист прав власності та низьку ефективність судової системи. Недостатній рівень інвестицій у транспортну та базову інфраструктуру (117-те місце), низькі показники валового нагромадження капіталу (125-те місце) та низька енергоефективність національної економіки (115-те місце) значною мірою гальмують інноваційний розвиток інфраструктури. Крім того, Україна має обмежений доступ до фінансування, займаючи 100-те місце за доступом до кредитів і 103-тє місце за інвестиційною активністю, що стримує розвиток стартап-екосистеми та інноваційних проєктів. У сфері розвитку бізнесу інноваційний розвиток гальмують низькі показники формування спільних підприємств та стратегічних альянсів (120-те місце). За компонентом результатів знань та креативності також відмічаються проблеми пов'язані із продуктивністю праці (130-те місце). У сфері творчих товарів і послуг Україна посідає 89-те місце за експортом культурних і креативних послуг, що свідчить про слабку інтеграцію у світову креативну галузь [2, с. 11-12].

Однак, у звіті дослідники зазначають, що відносно рівня ВВП на душу населення Україна перевершує очікувані результати інноваційної діяльності, тобто демонструє вищий рівень інноваційної продуктивності, ніж можна було б очікувати з огляду на її економічний розвиток. Це пояснюється наявними успіхами держави у розвитку людського капіталу, технологічних досягнень, бізнес-середовища та цифрової економіки. Головним джерело розвитку людського капіталу є освітня система країни, що забезпечує 43-тє місце у загальному рейтингу освіти та 10-те місце у світі за державними витратами на одного учня. Високий рівень підготовки кадрів у науці та інженерії (40-ве місце за кількістю випускників) сприяє поступовому розвитку високотехнологічних секторів. Україна також залишається на високому рівні формування знань, оскільки вона посідає 1-ше місце за патентами на корисні моделі та 34-те місце за патентами за країною походження. Розвиненість бізнес-середовища також є відносно високою: 45-те місце у загальному рейтингу, 37-ме місце за знаннєво-інтенсивною зайнятістю та 29-те місце за співпрацею між промисловістю та університетами. Додатково держава розвиває конкурентоспроможність в цифровій економіці, посідаючи 5-те місце за експортом ІКТ-послуг і 4-ге місце за витратами на програмне забезпечення. У сфері онлайн-творчості Україна займає 39-те місце, демонструючи високу активність у розробці мобільних додатків (11-те місце) та участі у проєктах на GitHub (39-те місце) [2, с. 7-12].

Подальший розвиток інноваційного потенціалу країни, що дасть змогу відновити втрачені позиції в Глобальному індексі інновацій, має супроводжуватись координацією зусиль державного та приватного секторів як на макро, так і на мікро рівнях. У таблиці 1 наведено перелік рекомендацій, реалізація яких дасть змогу посилити інноваційні можливості та результати національної економіки.

Таблиця 1

Рекомендації для посилення позицій України в Глобальному індексі інновацій на основі координації зусиль приватного та державного секторів

Компонента	Сектор	
	Державний	Приватний
Інституції	Реформування судової системи для забезпечення верховенства права; Посилення боротьби з корупцією через розширення цифровізації державних послуг і незалежний нагляд за антикорупційними ініціативами; Оптимізація державного управління шляхом зменшення адміністративних бар'єрів.	Забезпечення прозорості корпоративного управління через впровадження стандартів звітності ESG; Підтримка антикорупційних ініціатив; Дотримання міжнародних стандартів ведення бізнесу
Інфаструктура	Збільшення державних інвестицій у транспортну та енергетичну інфраструктуру, розвиток логістичних хабів. Підтримка проєктів з енергоефективності через дотації та пільгові кредити підприємствам, що впроваджують екологічно чисті технології.	Використання ресурсозберігаючих технологій та посилення енергоефективності;
Розвиненість ринку	Покращення механізмів державних гарантій та грантової підтримки для стартапів і малих інноваційних підприємств; Розвиток венчурного капіталу через державні ініціативи, такі як фонд підтримки стартапів;	Використання механізмів грантового фінансування та міжнародних інноваційних програм;
Розвиненість бізнесу	Запровадження податкових пільг для підприємств, що активно інвестують у дослідження та розробки (R&D); Створення технологічних парків і кластерів для розвитку стартап-екосистеми; Забезпечення дипломатичної підтримки вітчизняних підприємств при виході на міжнародні ринки.	Збільшення частки фінансування R&D у загальній структурі витрат підприємств; Посилення співпраці з університетами та науковими установами для комерціалізації інновацій; Формування стратегічних альянсів із зарубіжними партнерами для розвитку технологій та залучення інвестицій; Участь у міжнародних технологічних форумах, виставках і стартап-акселераторах.
Результати знань та креативності	Забезпечення перекваліфікації працівників, особливо в знаннєво ємних галузях.	Запровадження корпоративних освітніх програм та стажувань для молодих спеціалістів; Підтримка розвитку креативних індустрій та цифрової економіки через співпрацю з IT та творчими спільнотами.
Результати творчості	Інвестування в розвиток креативних галузей, націлених на збагачення українських культурних досягнень; Розвиток національного бренду, що підсилить корпоративні бренди-підприємств	Збільшення частки нематеріальних активів в структурі підприємств; Інвестування в розвиток корпоративних брендів.

Джерело: створено автором

Спільні зусилля держави та бізнесу щодо удосконалення інституційної спроможності, фінансової підтримки інновацій, розвитку інфраструктури та зміцнення ринкових позицій сприятимуть зростанню конкурентоспроможності України. Комплексна реалізація цих заходів дозволить країні не лише відновити втрачені позиції, а й у перспективі забезпечить довгострокову стійкість інноваційного розвитку, що знайде відображення у значно вищих позиціях у Глобальному індексі інновацій.

1. Global innovation index. *World intellectual property organization*. URL: https://www.wipo.int/en/web/global- innovation-index (date of access: 28.02.2025)
2. Ukraine ranking in the global innovation index 2024. *World intellectual property organization (WIPO)*. URL: https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2024/ua.pdf (date of access: 28.02.2025)
3. Глобальний індекс інновацій-2024. *Національний репозитарій академічних текстів*. URL: https://nrat.ukrintei.ua/globalnyj-indeks-innovaczij-2024/ (дата звернення: 28.02.2025)
4. Губарєва І. Екосистеми стартапів в україні: проблеми, тенденції, перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-95 (дата звернення: 28.01.2025)

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ

Хархардіна Вікторія Антонівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІІ курс, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Біловодська О.А.

ANALYSIS OF TRENDS IN THE E-COMMERCE MARKET: CHALLENGES AND PECULIARITIES FOR DIFFERENT INDUSTRIES

This paper analyzes the adaptation of the Ukrainian e-commerce market to uncertainty, focusing on marketing transformations and shifts in consumer behavior. The sector has faced unprecedented challenges due to economic instability, logistical disruptions, and changing demand patterns, prompting businesses to rethink their strategies. The study explores how companies leverage digitalization, AI-driven personalization, loyalty programs, and omnichannel approaches to maintain customer engagement and competitiveness. Special attention is given to the rapid growth of online sales in food delivery, cosmetics, and sports goods, highlighting their impact on marketing tactics and the future of e-commerce in Ukraine.

Ринок електронної комерції України за останні роки зазнав значних трансформацій, спричинених зовнішніми та внутрішніми факторами. Повномасштабна війна, економічні коливання, інфляція, проблеми з логістикою та нестабільність енергетичної інфраструктури суттєво вплинули на розвиток онлайн-торгівлі. Водночас український бізнес продовжує адаптуватися, використовуючи нові маркетингові підходи до споживачів. Все вище перелічене вимагає переосмислення цінової політики, розвитку прозорості та соціальної відповідальності, активнішого використання програм лояльності та персоналізованого контент-маркетингу. Діджиталізація маркетингу стала критично важливим фактором виживання, а використання Big Data, штучного інтелекту та омніканальних стратегій – ключем до збереження конкурентних позицій.

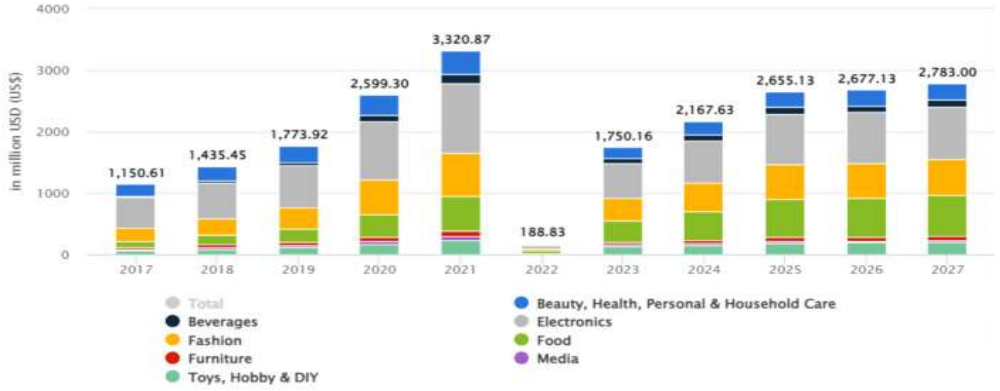


Рис. 1. Динаміка доходу від електронної комерції в Україні по галузям

Джерело: на основі даних [1]

Повномасштабне вторгнення рф в Україну у 2022 році спричинило безпрецедентні виклики для ринку електронної комерції. Удар по логістиці, руйнування інфраструктури, зниження купівельної спроможності населення та відтік бізнесів за кордон призвели до рекордного падіння обсягу онлайн-продажів — лише 188,83 млн USD у 2022 році порівняно з 3,32 млрд USD у 2021-му. Водночас війна сприяла прискоренню цифрової трансформації, адже українські компанії були змушені оперативно адаптуватися до змін у поведінці споживачів. Попри всі виклики, ринок e-commerce демонструє поступове відновлення, і вже у 2023 році його обсяг сягнув 1,75 млрд USD, а до 2027-го прогнозується зростання до 2,78 млрд USD [1].

Таблиця 1

Динаміка частки продажів з розбиттям по типу товару

Продукт	**Частка продажів у 2024 році, %**	**Порівняння з 2023 роком, %**
Смартфони та мобільні пристрої	22	+15
Побутова техніка	18	+10
Спортивні товари та обладнання	11	+18
Продукти харчування та доставка їжі	12	+25
Одяг та взуття	17	+12
Ноутбуки та планшети	14	+8
Косметика та товари для особистого догляду	13	+20
Дитячі іграшки та товари для немовлят	10	+9
Книги та навчальні матеріали	9	+6
Ігрові консолі та відеоігри	8	+14

Джерело: складено автором на основі [2]

Аналізуючи найпопулярніші категорії товарів у сегменті e-commerce України у 2024 році, можна побачити, що найбільшу частку продажів займають смартфони та мобільні пристрої, побутова техніка, а також одяг і взуття. Водночас особливу увагу привертає динаміка зростання у 2024 році: найшвидше зростали онлайн-продажі продуктів харчування та доставки їжі, косметики та засобів особистої гігієни, а також спортивних товарів.

Тенденції, такі як збільшення попиту на онлайн-доставку їжі, косметику та спортивні товари, змушують компанії переосмислювати канали комунікації та посили. Споживачі все більше очікують персоналізованих пропозицій, адаптованих до їхніх звичок. Це стимулює розвиток AI-рекомендацій, використання Big Data та поведінкової аналітики для підвищення конверсії. Наприклад, для косметичних брендів важливими стають персоналізовані рекомендації на основі історії покупок, а для доставки їжі – інтелектуальні підказки щодо повторних замовлень.

Активний ріст онлайн-продажів продуктів харчування стимулює розвиток швидкої доставки (Q-commerce) та співпрацю e-commerce платформ із логістичними операторами. Наприклад, інтеграція з Glovo або Bolt Food дозволяє брендам отримати додатковий канал продажів. Для збереження клієнтів компанії впроваджують реферальні програми, кешбек, накопичувальні бонуси та інтерактивні механіки.

Успішні кампанії в категоріях, що зростають, зосереджуються на користувацькому контенті (UGC), відеоогляді та стрімінгах. Наприклад, для спортивних товарів ефективними стають колаборації з фітнес-блогерами, а для косметики – TikTok і Instagram Reels з туторіалами та тестуванням продуктів [3].

Отже, ринок електронної комерції України проходить складний, але водночас адаптивний етап розвитку, зумовлений як зовнішніми викликами війни, так і внутрішніми економічними та технологічними змінами. Попри значний спад у 2022 році, відновлення галузі триває, а прогнозоване зростання свідчить про поступову стабілізацію. Аналіз популярних категорій товарів показує зміну споживчих пріоритетів, зокрема підвищений попит на продукти харчування, косметику та спортивні товари, що вимагає нових маркетингових стратегій. Використання AI, Big Data та омніканальних підходів стає критично важливим для залучення і утримання клієнтів, тоді як персоналізований контент, соціальні мережі та швидка логістика – ключовими інструментами успішного просування. Усе це формує нові правила гри для українського e-commerce, змушуючи компанії бути більш гнучкими, технологічно підкованими та клієнтоорієнтованими.

1. eCommerce – Ukraine. Statista Market Forecast URL: https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine?currency= usd#revenue (дата звернення: 21.02.2025 р.).
2. Max Zakhozhiy – Тренди та виклики українського ринку eCommerce у 2024 році. Uaateam.agency: URL: https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukrainskogo-rynku-ecommerce/ (дата звернення: 20.02.2025 р.).
3. Український ринок e-commerce: як він змінився та що його очікує в майбутньому. Асоціація ритейлерів України. URL: https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce/ (дата звернення: 22.02.2025 р.).

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Шлапак Анна Євгеніївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури,, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Журило В.В.

FEATURES OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT OF THE PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

This paper explores the competitive environment of Ukraine's pharmaceutical market under martial law. The war has disrupted production, supply chains, and demand, with millions leaving the country and access to medicine restricted in occupied areas. Despite these challenges, local production and innovation have accelerated. The market's recovery depends on expanding exports, increasing domestic manufacturing, and streamlining drug registration.

Фармацевтичний ринок України є однією з ключових галузей, що забезпечує населення лікарськими засобами та відіграє важливу роль у системі охорони здоров'я. До початку війни український фармацевтичний ринок демонстрував стабільне зростання на рівні 10–12% щорічно. Однак у 2022 році загальний обсяг продажів зменшився на 5% у гривневому еквіваленті. У роздрібному сегменті споживання ліків у січні та лютому зросло на 31% та 45% відповідно, але вже в березні спостерігалося зниження на 11%. У натуральному вираженні (в упаковках) обсяги продажів зменшилися на 30%[5].

Повномасштабна російська військова агресія спричинила і продовжує спричиняти значні зміни в функціонуванні ринку. Загибель населення, руйнація будівель, в тому числі задіяних у виробництві фармацевтичної продукції та медикаментів, руйнація логістичних ланцюгів, прояви негативних тенденцій у виробництві як промислової продукції, так і фармацевтичної продукції України в найближчі роки продовжуватимуться. Це, у свою чергу, позначилося на конкуренції, структурі попиту та доступності продукції. Втрата виробничих потужностей, порушення логістичних ланцюгів і фінансові труднощі суттєво вплинули на діяльність компаній. Водночас нові умови дали поштовх для розвитку локального виробництва та впровадження інноваційних рішень. Найпотужнішими на українському національному ринку стали фармацевтичні компанії з продажу "Фармак", "Дарниця", "Teva" (Ізраїль), "Acino" (Швейцарія), "Корпорація "Артеріум".

Один з ключових факторів, що суттєво вплинули на ринок - це масштабні скорочення обсягу попиту, в зв`язку з виїздом мільйонів українців за кордоном, особливо дітей, жінок, людей похилого віку, що є цільовою аудиторією фармацевтичного ринку. У той же час тимчасові окупації окремих регіонів обмежили доступність лікарських засобів та скоротили кількість точок продажу [4]. За цих обставин однією з головних цілей української фармацевтики є відновлення ринку до передвоєнного рівня, що можливо завдяки збільшенню експорту, нарощенню внутрішніх виробничих потужностей та швидшій реєстрації нових препаратів. Крім того, зменшення купівельної спроможності населення та економічна нестабільність призвела до зміни структури попиту. Зросла потреба в ліках першої необхідності: антибіотики, кровоспинні препарати, знеболювальні і антидепресанти. Водночас попит на деякі препарати для планового лікування хронічних хвороб знизився через ускладнений доступ до лікарів у зонах активних бойових дій[3].

Однією із найскладніших проблем для сектору є логістика. Внутрішні перевезення ускладнені через блокпости, зруйновані дороги та дефіцит палива. Потерпають міжнародні поставки через заблоковані порти і нестабільність транспортних маршрутів. Через глобальні зміни у торгівлі виникли труднощі з постачанням фармацевтичної сировини, оскільки країни-постачальники переглядають експортні політики.

Конкурентні переваги отримали ті компанії, які змогли швидко адаптуватися до нових умов та інвестували у діджиталізацію. Великі аптечні мережі почали активно використовувати телемедицину, онлайн-замовлення та доставку. Згідно з дослідженням Української асоціації ретейлерів, частка онлайн-продажів медикаментів зросла на 30% порівняно з довоєнним періодом[6]. До війни близько 70% ринку займали імпортні препарати. Однак через перебої з постачанням та високий курс валют частина імпортної продукції стала менш доступною. Це відкрило можливості для українських виробників, які змогли наростити частку ринку, замінивши імпортні аналоги власними розробками. Разом з тим, міжнародні компанії, попри складні умови, продовжили роботу в Україні. Вони активно впроваджують програми лояльності та знижки для підтримки попиту, спонсорують гуманітарні поставки. Вітчизняні ж компанії, такі як Дарниця та Фармак, розширюють асортимент продукції, оптимізують виробництво та нарощують експорт, щоб компенсувати втрати на внутрішньому ринку.

Одним із ключових напрямків, який допомагає українським компаніям конкурувати, є розширення експорту. Через скорочення внутрішнього попиту та проблеми з логістикою багато виробників почали активно виходити на міжнародні ринки. Дослідники О. Є. Шандрівська та А. В. Цветковська, аналізуючи економічну кон'юнктуру українського фармацевтичного ринку, визначили основні форми конкурентної боротьби у цій сфері. Зокрема, відзначається жорстка конкуренція між вітчизняними та міжнародними виробниками лікарських засобів, а також з боку світових лідерів фарміндустрії, які потенційно можуть вийти на український ринок.

Крім того, значний вплив мають компанії суміжних галузей, зокрема біотехнологічної, харчової та переробної промисловості, які поступово розширюють свою діяльність у напрямку виробництва фармацевтичної продукції. Додатковий конкурентний тиск створюють товари-замінники (біологічно активні добавки, генеричні препарати, альтернативні методи лікування) та логістичні ланцюги постачання, які визначають швидкість і доступність продукції для кінцевого споживача. Окремо виділяється боротьба за домінування в аптечному та госпітальному сегментах ринку, що передбачає просування власних інтересів на рівні лікарів, провізорів, дистриб'юторів та оптових постачальників. Важливу роль відіграє і конкуренція між великими аптечними мережами, які формуються під егідою гуртових складів, та локальними аптечними об'єднаннями, що активно впливають на роздрібний сектор. Додатковий фактор впливу — зміна поведінки споживачів. Завдяки широкому доступу до інформації пацієнти стали більш обізнаними щодо характеристик лікарських засобів, що дозволяє їм робити свідомий вибір та взаємодіяти з різними суб'єктами ринку медичних послуг, включаючи консультантів та провізорів. Усі ці фактори разом формують складне та динамічне конкурентне середовище українського фармацевтичного ринку[2].

Фармацевтичний ринок України продовжує адаптуватися до складних умов, спричинених повномасштабною війною. Незважаючи на суттєві виклики, такі як скорочення попиту, втрата частини виробничих потужностей, проблеми з логістикою та фінансовими ресурсами, галузь демонструє високий рівень стійкості та адаптивності. Попри всі труднощі, український фармацевтичний сектор має потенціал не лише для відновлення, а й для подальшого зростання. Інтеграція з ЄС, розвиток власного виробництва, цифровізація та міжнародне співробітництво залишатимуться основними факторами конкурентоспроможності галузі в найближчі роки.

1. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.
2. Шандрівська О. Є., Цветковська А. В. Дослідження фармацевтичного ринку України: у фокусі концентрація ринку. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2022. № 1 (9). С. 56–68.
3. Аналітика Liki24.com. Які ліки купують українці у 2024 та як змінилися ціни з початку великої війни. *Liki24.com.* URL: https://liki24.com/uk/articles/yaki-liky-kupuyut-ukrayintsi-u-2024/.
4. Фармацевтична галузь під час війни: як працюють бізнеси та команди. *Budni.robota.ua.* URL: https://budni.robota.ua/news/farmatsevtichna-galuz-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-biznesi-ta-komandi
5. Фарма під час війни: переорієнтація з антиковідних на кровоспинні, зруйновані склади та міграція провізорів. *Mind.ua.* URL: https://mind.ua/publications/20248405-farma-pid-chas-vijni-pereorientaciya-z-antikovidnih-na-krovospinni-zrujnovani-skladi-ta-migraciya-pro
6. Асоціація ритейлерів України. Офіційний сайт. URL: https://rau.ua

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ЦІЛЕЙ: ПРИКЛАД КОМПАНІЇ НА РИНКУ ПАРФУМОВАНИХ ВИРОБІВ УКРАЇНИ

Штинь Анастасія Олегівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Бізнес-адміністрування і консультування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Ярош-Дмитренко Л.О.

TRANSFORMATION OF MARKETING STRATEGY TO ACHIEVE SOCIAL GOALS: A CASE STUDY OF A COMPANY IN THE UKRAINIAN PARFUM MARKET

The article analyses the ways of transforming the marketing strategy of companies to achieve social goals in the context of political and economic instability on the example of the perfume market. The thesis emphasises that this issue is important for ensuring the competitiveness of companies. The author notes that in an unstable market, economic and political environment, businesses should look for ways to become socially responsible, as this helps to attract new customers and increase their loyalty. The article considers the ways of adapting the marketing mix to social challenges, in particular, the example of adapting the product strategy and the promotion strategy in the market of perfumery products. The author emphasises the need to transform the marketing strategy and provides an assessment of its effectiveness. In general, the thesis gives valuable information about the concepts of social goals, marketing strategy and its elements, as well as the role of their transformation within the Ukrainian and global economy in the context of the growing relevance of social responsibility.

Маркетингові стратегії в умовах невизначеності потребують гнучкості та орієнтації на соціальну відповідальність, що стає важливим фактором конкурентоспроможності. Співпраця бізнесу з благодійними ініціативами та залучення до партнерських екосистем допомагають не лише підтримувати соціальні проєкти, а й зміцнювати бренд. Прозора комунікація про участь компанії у суспільно важливих ініціативах підвищує довіру споживачів і формує лояльну аудиторію[8].

Кіт Девіс і Роберт Бломстром стверджували, що бізнес має бути соціально відповідальним, оскільки, відповідно до «залізного закону відповідальності», компанії, які ігнорують суспільні потреби, у довгостроковій перспективі можуть втратити довіру споживачів і вплив на ринку. У контексті війни соціальні цілі набувають особливого значення, оскільки сприяють підтримці економіки, допомозі вразливим групам населення та зміцненню обороноздатності країни[9].

У сучасному бізнес-середовищі компанії активно трансформують свої підходи, інтегруючи соціальні ініціативи в кожен аспект діяльності. Це включає адаптацію продуктового портфелю для підтримки соціально значущих проектів, розробку стратегій соціального маркетингу для підвищення обізнаності, активну участь у партнерських екосистемах для реалізації спільних ініціатив, впровадження принципів соціальної відповідальності в усі бізнес-процеси та використання інноваційних комунікаційних технологій для залучення громадськості до підтримки соціальних проєктів (табл. 1).

Таблиця 1

Види трансформації маркетингової стратегії для задоволення соціальних цілей

Метод трансформації бізнесу	Опис
Адаптація продуктового портфелю	Розробка нових продуктів або модифікація існуючих, задля спрямування прибутку від їх реалізації на соціальні потреби.
Формування стратегій соціального маркетингу	Розробка маркетингових кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності про соціальні ініціативи компанії.
Співпраця з іншими компаніями	Участь у партнерських екосистемах для реалізації спільних соціальних ініціатив та проектів.
Фокус на корпоративну соціальну відповідальність	Впровадження принципів соціальної відповідальності в усіх аспектах бізнесу та маркетингу.
Інновації в комунікаціях	Використання інноваційних технологій для залучення громадськості до підтримки соціальних проектів.

Джерело: складено автором на основі [6, с. 62, 7]

У цих тезах розглядається приклад, як компанія *UA Philanthrop*, яка діє на українському ринку парфумованих виробів для простору, адаптувала свою маркетингову стратегію змінивши елементи маркетингового міксу (продукт, ціну, місце та просування)(Рис. 1). Вона трансформувала свою бізнес-модель для досягнення соціальних цілей, зокрема через *зміну продуктової стратегії* та *впровадження нового підходу до просування.* Цей підхід допоміг *UA Philanthrop* поєднувати комерційні та соціальні цілі, створюючи партнерські екосистеми для сталого розвитку.

Рис. 1. Маркетинговий мікс (4P)
Джерело: складено автором

Зміна продуктової стратегії компанії UA Philanthrop полягала у розробці ініціативи *"100% на ЗСУ",* яка передбачає, що весь дохід від продажу певної лінійки товарів буде переданий на підтримку Збройних сил України. Компанія бере на себе витрати на виробництво, а кошти надходять до благодійних організацій, таких як фонд Сергія Притули, "Повернись живим" тощо **(рис. 2).** У перших 2 роки ініціативи «благодійна» продукція була першою у каталогах UA Philanthrop, тобто клієнт одразу її помічав. Дана продуктова стратегія є успішною, оскільки, як зазначається у звіті компанії, у 2024 році дохід від продажу товарів UA Philanthrop «100% на ЗСУ» зріс на 8% порівняно з 2023 роком, при цьому постійні клієнти компанії почали більше віддавати перевагу саме «благодійній» продуктовій лінії. Прибутки UA Philanthrop зросли на 5% з 2023 по 2024 рік, тобто при тому, що частина доходу спрямовувалася на пожертвування, компанія всеодно продовжувала розвиватися. Ініціатива "100% на ЗСУ" є успішним прикладом того, як бізнес може поєднувати комерційну діяльність із важливими суспільними цілями[1].

Друга стратегія, яку використовує UA Philanthrop – стратегія просування через приєднання до партнерських екосистем. Згідно з сучасними дослідженнями, *партнерська екосистема* — це стратегічна модель співпраці, в якій компанії, організації та окремі учасники ринку взаємодіють для створення спільної цінності.

Наприклад, Христина Кононова, учасник команди FreshTech, надає таке визначення партнерських екосистеми: «*Партнерські екосистеми* - це мережі співпраці між компаніями, де різні учасники об'єднують зусилля для досягнення спільних цілей. Вони надають компаніям можливість розширити свої ринки, отримати доступ до нових клієнтів та послуг, а також сприяють зменшенню конкуренції через спільну роботу та обмін ресурсами» [3]. Партнерські екосистеми можуть бути застосовані на різних етапах розвитку компанії, в залежності

від її цілей та умов на ринку. Загалом партнерські екосистеми можуть бути спрямовані на об'єднання зусиль для вирішення соціальних проблем, поширення інформації або координацію ресурсів для максимізації соціального ефекту. У контексті соціальних цілей, особливо під час воєнного стану, найбільш релевантними є стратегії просування через *«партнерства для соціального впливу»*.

Рис. 2. Результат ініціативи UA Philanthrop «100% на ЗСУ»
Джерело: [1]

UA Philanthrop активно підтримує соціальні ініціативи, і одним із яскравих прикладів є їхня участь у проєкті "Бігозбір", організованому в межах Kyiv City Marathon. Створивши партнерську екосистему *з Akvalikar та іншими компаніями* бренд долучився до збору коштів на підтримку Збройних Сил України, зокрема в межах кампанії "Захисти РЕБом ІІІ Штурмову", спрямованої на забезпечення 24-ї окремої механізованої бригади імені короля Данила необхідним обладнанням[1].

Завдяки цій ініціативі кожен кілометр, подоланий учасниками марафону, конвертувався бізнес-партнерами у 10 грн донатів, що дозволило зібрати 1 млн грн. Для UA Philanthrop це стало можливістю не лише посилити репутацію соціально відповідального бізнесу, а й отримати нових клієнтів. У 2024 році, за даними опитування споживачів продукції UA Philanthrop, приблизно 2,5% нових покупців дізналися про компанію через участь у «Бігозборі». Така статистика демонструє, як бізнес може ефективно інтегрувати соціальні проєкти у свою діяльність, перетворюючи корпоративну відповідальність на перспективний інструмент розвитку бізнесу та суспільних змін[2].

Зміна базових елементів маркетингової стратегії задля досягнення соціальних цілей може бути дієвою не лише для ринку парфумованих товарів. Глобальні дослідження вказують на вагому роль соціальної відповідальності у формуванні споживчих уподобань на будь-якому ринку. За інформацією Havas Group, 64% покупців обирають компанії з репутацією відповідального бізнесу. Водночас Harvard Business School зазначає, що 77% споживачів у світі віддають перевагу брендам, які прагнуть робити позитивний внесок у суспільство. Ці дані підтверджують значний потенціал розвитку корпоративної соціальної відповідальності, чого можна досягти змінюючи продукт, ціну, просування та місце[4].

Змінюючи продукт, виробники косметики чи продуктів харчування можуть створювати спеціальні лінійки товарів з «благодійним» упакуванням, прибуток від яких буде направлений на підтримку важливих соціальних ініціатив. Таке позиціювання продукції дозволить не лише інформувати клієнтів про соціальну відповідальність бренду, а й сформувати емоційний зв’язок з ними, створюючи відчуття спільної мети.

Так само, змінюючи цінову стратегію, компанії можуть отримувати і прибуток, і фінансування для пожертв на благодійні проекти. Додаючи відсоток до звичайної ціни товару і повідомляючи клієнта про мету, бізнес має змогу залучити більше людей до участі у соціальних ініціативах.

Додаючи нові канали продажу та просування, наприклад створення партнерських екосистем задля соціальних цілей чи спонсорування соціальних заходів із паралельним продажом «благодійної» продукції, як показує досвід UA Philanthrop, можуть бути ефективними для компаній, що прагнуть розширити свою діяльність через стратегічну співпрацю з іншими підприємствами, організаціями та соціальними проектами. Участь у таких ініціативах не тільки посилює корпоративну соціальну відповідальність, але й дозволяє створити спільну цінність для всіх учасників, таким чином покращуючи імідж і залучаючи нових клієнтів через партнерські платформи[5].

Отже, український бізнес має перспективи використовувати соціальну політику у своїй маркетинговій стратегії в умовах невизначеності та політико-економічної нестабільності. Як було розглянуто на прикладі компанії ринку парфумованих виробів, незначна зміна продуктової стратегії та стратегії просування дає змогу залучити нових клієнтів та сформувати з ними емоційний зв’язок, отримати додаткову рекламу та покращити імідж будь-якого бізнесу (не лише парфумерного) як соціально відповідального. Такі маркетингові стратегії можуть використовуватися як українськими компаніями за кордоном, так і іноземними компаніями для досягнення їх стратегічних цілей.

1. Благодійна підтримка ЗСУ - UA Philanthrop. (2024). UA Philanthrop. https://uaphilanthrop.com/blagodijna-inicziatyva-100-na-zsu/
2. Захисти РЕБом ІІІ Штурмову разом з UA Philanthrop та Akvalikar. (2024). Kyiv City Marathon. https://kyivmarathon.org/fund/zahysty-rebom-tretyu-shturmovu/
3. Кононова, Х. (2023). PRM для партнерської екосистеми: Взаємовідносини, співпраця та зростання. FreshTech. https://freshtech.global/ua/blog/prm-for-partner-ecosystem-relationships-collaboration-growth
4. Корпоративна соціальна відповідальність (2023). Кейси 5 міжнародних компаній в Україні. Deloitte в Україні. https://www.deloitte.com/ua/uk/about/recognition/news/corporate-social-responsibility.html
5. Лебедєва, О. (2024). Стратегія win-win: партнерство бізнесу і громадської організації збільшує ефективність обох сторін. Mind.ua. https://mind.ua/openmind/20270586-ctrategiya-win-win-partnerstvo-biznesu-i-gromadskoyi-organizaciyi-zbilshue-efektivnist-oboh-storin
6. Проданова, О., Тодоров, О. (2021). Інноваційні підходи до реалізації корпоративної соціальної відповідальності великого бізнесу: успішні кейси та основні тенденції. Приазовський економічний вісник, 2(34), 60–66. https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/5214/1/Проданова%2C%20Тодоров%20Інноваційні%20підходи%20до%20реалізації%20корпоративної%20соціальної.pdf
7. Співпраця між соціальними підприємствами та корпораціями. (2023). Соціальна країна. https://welfare.green/spivpracya-mizh-socialnimi-pidpriehmstvami-ta-korporaciyami/?utm
8. Шестопалов, Б. (2023). Побудова екосистеми в бізнесі: навіщо це потрібно і що слід врахувати. Mind.ua. https://mind.ua/openmind/20265463-pobudova-ekosistemi-v-biznesi-navishcho-ce-potribno-i-shcho-slid-vrahuvati?utm
9. Keith Davis, Robert L. Blomstrom. (1975). Business and society: Environment and responsibility (3rd ed.). McGraw-Hill.

МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ СПОЖИВЧИХ РІШЕНЬ НА РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ: ЕКОЛОГІЧНО СВІДОМЕ СПОЖИВАННЯ

Юхимчук Світлана Сергіївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ІІ курс магістратури, ОП «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Старостіна А.О.

CONSUMER DECISION-MAKING MODEL IN THE ORGANIC FOOD MARKET: ENVIRONMENTALLY CONSCIOUS CONSUMPTION

The thesis explores consumer behavior regarding organic products, emphasizing the growing interest driven by health, environmental concerns, and social influences. It presents a consumer decision-making model that serves as a foundation for developing survey questions, enabling comprehensive market research and supporting the creation of an effective marketing strategy.

За останні роки інтерес споживачів до органічних продуктів значно зріс, оскільки неможливо ніяк не реагувати на інформацію щодо екологічних ефектів пестицидів, генетично модифікованих організмів та безпеки продуктів харчування. Ця поступова еволюція ставлення до походження їжі, яку ми споживаємо, поки що недостатньо відображена в більшості наукових праць про поведінку покупців продуктів харчування.

Однак, за кількісними показниками зростання попиту прихована складніша картина якісних трансформацій споживчої поведінки, з новими мотиваціями та ризиками. Зокрема, для споживачів органічної продукції українських виробників таким ризиком стало військове забруднення. Бойові дії в Україні породжують занепокоєння щодо можливого потрапляння токсичних речовин, важких металів і залишків боєприпасів у ґрунти та воду, що може впливати на якість продуктів. Це посилює недовіру до продукції, виготовленої на території України, особливо серед іноземців, які не завжди розуміють, які регіони зазнали екологічного впливу, і тому можуть сприймати всю їжу з України як потенційно небезпечну.

Поки що немає остаточної відповіді на питання, які сили та фактори стимулюють споживання органічних продуктів. Щоб з'ясувати це, було проаналізовано 2 теорії, що є ключовими для моделювання поведінки споживачів при виборі харчових продуктів: Г. Беккера та Дж. М. Б'юкенена, які осучаснили теорію раціонального вибору, а також теорію обґрунтованих дій і теорію запланованої поведінки, розроблені А. Айзеном та М. Фішбейном.

Теорія раціонального вибору Г. Беккера та Дж. М. Б'юкенена ґрунтується на тому, що індивіди приймають рішення на основі раціональних оцінок, щоб максимізувати корисність дій чи досягти мети з мінімальними втратами ресурсів. Першу редакцію, створену класичними економістами А. Смітом та Дж. Бентамом, було доповнено.

Автори запропонували оцінити витрати часу, грошей та ресурсів, які індивід готовий витратити для досягнення бажаного результату, та взаємозв'язок між цими економічними рішеннями та іншими аспектами життя, такими як освіта, здоров'я та родинні стосунки. Тобто Беккер запропонував модель, за якою вибір споживача не виключно економічно обґрунтований, а й пов'язаний з особистими цінностями, такими як здоров'я, соціальний статус[3].

Ці принципи добре ілюструються результатами дослідження ГО «Об'єднання маркетологів України» разом із кафедрою маркетингу і бізнес-адміністрування Київського національного університету ім. Тараса Шевченка «Власні торгові марки: споживча поведінка студентської молоді». У цьому дослідженні підкреслено, що споживачі намагаються дотримуватися балансу між придбанням якісних товарів і економією коштів. Однак, 70,3% респондентів вказали, що важливим є не лише економічна вигідність, але й позитивні відгуки, 55,3% враховують репутацію торгової марки, а 48,9% орієнтуються на знижки, акції та рекомендації від друзів та знайомих[5].

Ця теза також підтверджується дослідженням "Risk-Taking Behavior of Online Buyers of Prepared Food during the Covid-19 Pandemic: Conclusions for Business in Conditions of Martial Law", яке показало, що серед основних ризиків для споживачів перероблених продуктів на першому місці стоїть ризик для здоров'я, за ним - функціональний ризик, а фінансовий ризик посідає вже третю позицію[2, 6].
Теорія обґрунтованих дій А. Айзена та М. Фішбейна фокусується на врахуванні ставлення до продукту (позитивне чи негативне) та впливу соціальних норм, тобто переконань щодо того, що інші люди (сім'я, друзі, суспільство) вважають правильним чи навпаки[3].

Однак теорія обґрунтованих дій не враховує всіх факторів, що можуть обмежувати вибір, таких як відсутність контролю за ситуацією чи відсутність необхідних ресурсів. Це призвело до розвитку теорії запланованої поведінки, в якій додається елемент контролю над поведінкою. Це означає, що важливим є також усвідомлення споживачем, чи має він можливість реалізувати свої наміри (наприклад, чи є органічні продукти доступними або чи дозволяє бюджет здійснити такий вибір)[3].

Таким чином, вивчаючи поведінку споживачів, потрібно особливу увагу звернути на важливість впливу соціальних та культурних чинників на процес прийняття рішення, а також на вплив особистих переконань і цінностей. Необхідно досліджувати відповідь на запитання: чому споживач готовий заплатити вищу ціну за органічні продукти, якщо це не є найбільш економічно вигідним для нього? Для цього важливо враховувати наступне:

1. Ставлення споживачів до органічних продуктів як до більш корисних, смачних чи безпечних в порівнянні з іншими видами продуктів.
2. Під яким соціальним впливом перебуває споживач. З одного боку, органічне споживання все більше стає частиною соціальних і культурних трендів, з іншого боку, можливо, споживач дослухається до лідерів зовсім протилежних думок.
3. Ризики, що обмежують доступність органічних продуктів.
4. Чи відчуває себе споживач в позиції контролю? Це досягається за рахунок поінформованості. Тоді споживачі є більш впевненими у своїх діях, відчувають себе компетентними.

За результатами дослідження "Здоров'я як чинник, що впливає на споживання органічних продуктів у Нідерландах" (Schifferstein and Ophuis, 1998) було визначено більш комплексний психографічний профіль регулярного споживача органічних продуктів. Для таких споживачів «споживання органічної їжі є частиною способу життя. Це результат ідеології, пов'язаної з певною системою цінностей, яка впливає на особистісні характеристики, ставлення та поведінку споживачів"[4].

Цінності альтруїзму (взаємовідносини з іншими), екології (сталий розвиток), універсалізму (захист благополуччя всіх людей та природи), благочинності, духовності (внутрішня гармонія та єдність з природою) та самостійності (незалежне мислення та дії) були пов'язані з регулярними споживачами органічних продуктів (інші дослідження - Grunert and Juhl, 1995; Makatouni, 2002; Zanoli and Naspetti, 2002; Fotopoulos, Krystallis and Ness, 2003)[4].

Проведене дослідження дозволило побудувати модель прийняття споживчих рішень щодо органічної продукції (Рис. 1).

Ця модель ілюструє процес формування поведінки споживачів органічної продукції, враховуючи основні чинники впливу. Центральними елементами є цінності та переконання, соціальний вплив і відчуття контролю, які визначають особисті вподобання та розподіл ресурсів споживача. На основі цих факторів формується намір придбати органіку, що модифікується макромаркетинговими факторами та бар'єрами. Кінцевий етап - прийняття рішення про купівлю.

Запропонована модель споживчої поведінки може слугувати практичним інструментом для поглибленого аналізу процесів прийняття рішень споживачами органічної продукції. Підготовка до маркетингового дослідження розпочинається з формування пошукових питань, серед яких обираються ті, що передбачають збір первинної інформації шляхом опитування кінцевих споживачів. На основі цих питань розробляється анкета[1].

Рис. 1 Модель прийняття споживчих рішень щодо органічної продукції
Джерело: складено автором на основі даних [3]

На початковому етапі запропонована модель може відігравати важливу роль, слугуючи теоретичним підґрунтям для формування пошукових питань. Завдяки моделі пошукові питання структуруються відповідно до основних чинників, що впливають на прийняття рішень споживачами, що підвищує релевантність і глибину зібраної інформації. Це, своєю чергою, створює надійну основу для розробки обґрунтованої ринково-продуктової стратегії, спрямованої на забезпечення ефективної діяльності підприємств.

1. A. Starostina, V. Kravchenko, M. Petrovsky. An innovative technique to define marketing research objective. TEM Journal. 2002. Vol. 11, no. 2. P. 955–963. URL: https://www.temjournal.com/content/112/TEMJournalMay2022_955_963.pdf.

2. A. Starostina, V. Kravchenko, Y. Derbenyova. Risk-Taking Behavior of Online Buyers of Prepared Food during the Covid-19 Pandemic: conclusions for business in conditions of martial law. Faculty of Economics of Taras Shevchenko National University of Kyiv. URL: https://econom.knu.ua/2024/10/07/науковці-кафедри-презентували-свої-д/.

3. Ganti A. Rational Choice Theory: What It Is in Economics, With Examples. Investopedia. URL: https://www.investopedia.com/terms/r/rational-choice-theory.asp.

4. Rene´e Shaw Hughner* Pierre McDonagh Andrea Prothero Clifford J. Shultz II and Julie Stanton. Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food. Journal of Consumer Behaviour J. Consumer Behav. 6: 1–17 (2007). URL: https://surl.li/lkarjv.

5. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Звіт за результатами 12-го академічного маркетингового дослідження «Власні торгові марки: споживча поведінка студентської молоді». ГО «Об'єднання маркетологів України», Київ, 2025. 86 с. URL: https://omu.marketing/wp-content/uploads/2025/02/zvit_amd_vtm.pdf

6. 30 років Незалежності: здобутки та перспективи розвитку маркетингу в Україні: монографія / [Старостіна А.О., Дьоміна О.М., Тєлєтов О.С., Бочко О.Ю. та ін.]; за заг. ред. А.О. Старостіної. Київ : Інтерсервіс, 2022. 339 с. URL: https://omu.marketing/wp-content/uploads/2025/02/zvit_amd_vtm.pdf

FACTORS FOR INCREASING CUSTOMER RETENTION IN THE MOBILE APP MARKET

Дербеньова Яна Валеріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
к.е.н., доц. кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування

E-commerce has been growing rapidly, reaching new heights during the COVID-19 pandemic and becoming one of the fastest-growing sectors. According to Statista, the U.S. market expanded by 46% in 2020, and by 2023, retail sales through shopping apps in the U.S. amounted to $491 billion. By 2027, this figure could nearly double to $856 billion [1].

Mobile devices have also solidified their dominance. Statista reports that in 2023, purchases made via mobile devices generated $1.7 trillion—more than half of all online sales. Smartphones now lead in both attracting traffic and processing orders, accounting for 80% of website visits and 66% of all online purchases [2].

As of late 2024, the mobile app market is remarkable in scale, with nearly 6 million apps available in the App Store and over 14 million in Google Play. The mobile technology landscape continues to evolve, offering more opportunities for seamless and fast shopping experiences.

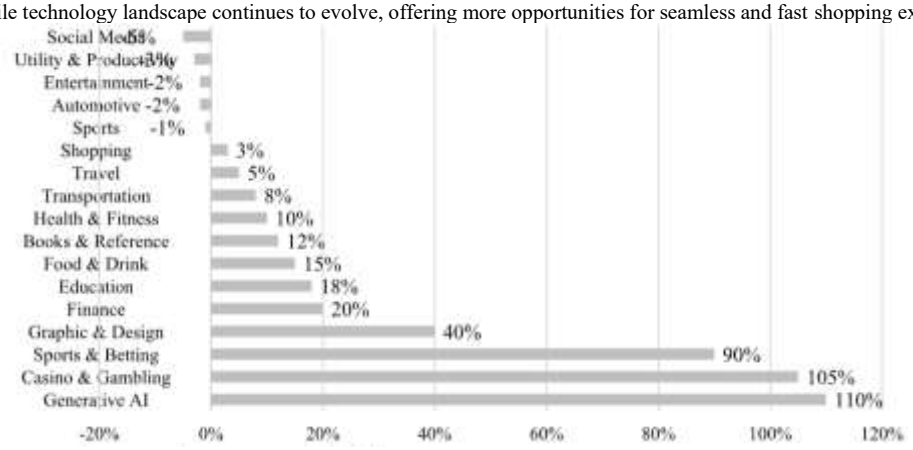


Fig.1. Fastest growing non-gaming app categories in 2024
Source: compiled by the author based on data [1]

Several key factors are crucial for customer retention in the mobile app market:

- ***Integration of Modern Technologies***. AI and AR are transforming the user experience, making shopping more convenient and engaging. For example, Amazon provides personalized recommendations, while Zalando offers virtual fitting rooms.
- ***The Importance of a Recognizable Brand***. In the category Fashion, brand recognition is essential for a successful ASO strategy. Shopping apps on Google tend to have lower conversion and engagement rates compared to iOS apps. This suggests a more efficient user experience or stronger brand trust among Apple users. Additionally, the high installation rates across both platforms indicate that users are already familiar with the apps they download. Consumers tend to rely on recognizable names and icons, as they offer a sense of trust and familiarity.
- ***Text Optimization for Shopping Apps***. To engage users effectively, use simple and clear messaging without overloading the app name or icon with text. Including the brand name with relevant keywords enhances search visibility. This strategy helps attract both loyal users searching for specific brands and new users looking for broader shopping-related terms [3].
- ***Visual ASO Optimization***. Icons, branding and videos are the three main elements of visual ASO optimization. The app icon holds the most importance, as it remains visible throughout the user's entire interaction with the app-from search results to daily usage. Screenshots are also highly valuable, as they showcase the product effectively. However, in this category, videos tend to be a less efficient use of resources.
- ***AI-Driven Personalization***. AI-driven personalization tailors user experiences based on individual preferences and behaviors, significantly increasing engagement and conversion rates. By leveraging AI for product recommendations, targeted ads, and customized content, businesses can create a customer journey that feels relevant and intuitive. Since Generation Z expects hyper-personalized experiences, investing in AI-powered solutions is important to improving customer retention and purchase likelihood.
- ***Social Commerce Integration***. Social commerce aspects, such as influencer endorsements, peer reviews, and interactive shopping experiences, play a main role in purchase decisions. Generation Z relies on social validation before making purchases, making social media integration essential for mobile app success. Businesses should focus on seamless in-app social interactions to encourage engagement, build trust, and drive conversions.
- ***Mobile App Promotion***. Effective promotion strategies for mobile apps -such as push notifications, in-app promotions, and personalized offers-help to maintain user engagement and encourage repeat purchases. Marketing also strengthens the impact of app design, branding, and personalization. Businesses should leverage data-driven marketing campaigns to deliver timely, relevant messages that keep users engaged and drive customer loyalty [3].

1. Top 5 app marketing data trends of 2024 and predictions for 2025. Appsflyer. URL: https://www.appsflyer.com/resources/reports/top-5-data-trends/
2. Number of mobile app downloads worldwide. Statista. URL: https://www.statista.com/statistics/271644/worldwide-free-and-paid-mobile-app-store-downloads/
3. Hasim M., Nazri S. (2025). The Role of Mobile Application Design, Branding, AI-Driven Personalization, and Social Commerce Integration on Purchase Intention Among Generation Z: The Mediating Role of Mobile App Marketing. PaperASIA. Vol.41. P. 317-329. DOI: 10.59953/paperasia.v41i1b.371.

TRANSFORMATION OF UKRAINIAN ADVERTISING DURING THE CONDITIONS OF WAR: LANGUAGE MANIPULATIONS, PATRIOTIC SYMBOLS AND CHANGES IN COMMUNICATION STRATEGIES

Кацюба Софія Максимівна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
аспірант
Науковий керівник: д.е.н., проф. Каніщенко О.Л.

The ongoing russian invasion of Ukraine has fundamentally reshaped the country's media landscape, with advertising emerging as a powerful tool for both economic survival and national resistance. In times of war, advertising transcends its traditional commercial function, becoming a mechanism for reinforcing national identity, mobilizing public sentiment, and countering enemy propaganda. This transformation is particularly relevant in the context of Ukraine's informational struggle, where brands strategically integrate patriotic symbols and linguistic manipulations to foster collective resilience. Analyzing these shifts is crucial for understanding how advertising adapts to crisis conditions, balancing commercial imperatives with the broader societal need for unity and psychological support. This study conceptualizes wartime advertising as a hybrid form of communication that merges persuasive marketing strategies with ideological discourse elements, shaping new consumer engagement patterns and national solidarity patterns.

The Ukrainian advertising market has undergone substantial transformations shaped by economic and geopolitical events. While financial crises and global market trends largely dictated its historical development, the full-scale russian invasion in 2022 introduced unprecedented challenges beyond economic downturns. Advertisers were forced to rethink their strategies, shifting from traditional commercial messaging to narratives reinforcing national identity, resilience, and psychological adaptation to wartime realities. This transformation raises critical issues regarding the ethical boundaries of advertising during crises, the balance between commercial and ideological messaging, and the evolving role of linguistic manipulations and patriotic symbols as tools of persuasion and public mobilization.

Studies have shown that as a sociocultural phenomenon, advertising is formed under the influence of linguistic, psychological, and aesthetic factors, often using manipulative techniques to influence consumer behavior. When conventional methods prove insufficient, companies resort to manipulative advertising, which, while effective, may lead to unintended social consequences. Research highlights how such techniques, particularly those targeting young audiences, create artificial needs and shape purchasing decisions. However, in wartime Ukraine, manipulative strategies have evolved beyond commercial objectives. Rather than merely stimulating consumption, they now serve a dual purpose: reinforcing patriotic sentiment and shaping collective narratives of resilience, resistance, and national identity. This shift demonstrates how advertising adapts to crisis conditions, redefining traditional persuasive techniques for new ideological and social functions. Thus, wartime advertising emerges as a hybrid form of strategic communication, where commercial persuasion intertwines with socio-political messaging to influence consumer behavior and national consciousness.

In recent years, advertising principles have undergone substantial changes, with the rise of the Internet making online advertising a highly effective tool for influencing consumer behavior. This is particularly evident in native advertising, which is seamlessly integrated into content. Advertising has become essential to modern life, employing manipulative and non-manipulative techniques to address consumers' utilitarian, social, and psychological needs. Manipulative advertising messages often leverage linguistic, semantic, and emphatic tools to influence emotions and consciousness. Ultimately, advertising texts utilize linguistic techniques to shape consumer perceptions, emphasizing positive aspects while concealing negatives guiding audiences toward specific choices. Additionally, nonverbal elements—particularly visual aspects of advertising discourse—significantly impact the cognitive perception of target audiences. These developments illustrate how modern advertising operates as a multimodal communication system, where the interplay of textual, visual, and psychological elements enhances its persuasive potential and deepens its influence on consumer decision-making.

Before the war, Ukrainian advertising often relied on creative linguistic techniques to entertain audiences and strengthen brand differentiation. A striking example is Rozetka's 2017 video [1, 0:00–0:24], which employed game morphology—an unconventional word formation strategy—to highlight product diversity. The advertisement featured a syntactically chaotic yet engaging construct, where multiple product-related words were seamlessly merged into a single phrase, creating an associative and dynamic effect. While this technique was initially used to enhance brand recognition, its function has transformed in wartime Ukraine. Today, similar linguistic strategies are repurposed to reinforce patriotic themes, conveying unity, resilience, and defiance against external threats. This evolution demonstrates how advertising adapts to socio-political realities, repurposing established linguistic tools to construct new forms of persuasive messaging that align with national identity and collective sentiment.

An example of linguistic play involving puns and ambiguities is evident in the *Eldorado Store Advertisement* [3, 0:00–0:20]. In this advertisement, the word *"zakupys"* simultaneously carries both its literal meaning (*"to buy a lot of goods"*) and a playful phonetic resemblance to an expletive, creating a humorous effect. This instance illustrates how phonetic and semantic ambiguity in advertising can enhance audience engagement, leveraging humor as a persuasive strategy that reinforces brand memorability and emotional connection with consumers.

Relying exclusively on nonverbal tools in advertising can lead to incomplete or distorted message interpretation, as they lack the precision and completeness provided by verbal elements. A semiotic approach allows researchers to examine verbal and non-verbal signs in advertising discourse. Semantics play a crucial role in advertising processes. This highlights the necessity of an integrated multimodal analysis, where the interaction between linguistic and visual elements shapes meaning construction, audience perception, and overall advertising effectiveness.

Each word in the advertising text has a significant semantic and axiological weight, which requires careful lexical analysis in advertising linguistic research. This underscores the role of language as a strategic tool in advertising, where precise lexical choices convey information and shape consumer attitudes, brand perception, and emotional engagement.

While linguistic manipulations in advertising have been extensively studied, their role in crisis communication remains insufficiently explored. Wars and large-scale conflicts present unique challenges for advertisers, requiring a shift from conventional persuasive strategies to emotionally and ideologically charged messaging. In Ukraine, this transformation is evident in the adaptation of both verbal and nonverbal techniques to strengthen national solidarity, redefine consumer engagement, and align commercial narratives with collective resilience. By examining these changes in real-time, we gain a deeper understanding of how advertising evolves in response to societal upheavals, ultimately shaping new paradigms of crisis communication. This highlights the dynamic nature of advertising as a socio-political instrument, capable of reflecting and actively constructing national identity and public discourse in times of crisis.

1. *Advertising video of Rozetka online store.* (2017). YouTube. URL: https://youtu.be/ubrcttqT7Mw?si=1uOoYXcjOud0wDfA
2. All-Ukrainian Advertising Coalition. The volume of the Ukrainian advertising market 2007-2024: Updated expert forecast. URL: https://vrk.org.ua/research.html
3. *Eldorado store advertisement.* (2018). YouTube. URL: https://youtu.be/7-6wd_hjsu0?si=s7rRUMcioKyO7yk2

AUTOMOBILE MARKET OF UKRAINE UNDER WAR CONDITIONS: TRENDS, OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Федорчук Дмитро Юрійович
Обласний науковий ліцей в м. Рівне Рівненської обласної ради
10 клас
Науковий керівник: асист. Джус В.В.

Ukraine's economy has faced significant setbacks due to the ongoing war, with GDP declining by 29.2% in 2022 – the most substantial drop in the country's history. The primary reasons include infrastructure destruction, industrial output decline (particularly in metallurgy), and export restrictions due to occupied territories. However, in 2023, economic stabilization led to a 5.3% growth, followed by a 2.1% increase in 2024, as reported by the Institute for Economic Research and Policy Consulting (IER).

The war of Russia against Ukraine has significantly altered consumer priorities and purchasing habits, indicated by the following shifts:

- *reduced demand for luxury goods* as sales of premium vehicles and high-end automotive services dropped by 35% in 2022 (UkrAvtoProm, 2023);
- *preference for cost-effective vehicles* as the result of demand for budget-friendly and used vehicles rise by 40% in 2023 (Auto-RIA, 2024);
- *unemployment and income decline* as the unemployment rate peaked at 26% in 2022, significantly reducing purchasing power (World Bank, 2023);
- *impact of mobilization* as with hundreds of thousands of men and women enlisted, businesses faced workforce shortages, driving up costs for goods and services;
- *growth of alternative transport* due to fuel shortages and the number of bicycles and electric scooters in use increase by 120% since 2022.

The Ukrainian automotive market has undergone major transformations since 2022. Before the war (2020-2021), Ukraine imported 1.42 million vehicles, totaling over $2 billion. During 2022-2023, more than 1 million cars were imported, but the total value doubled to $4 billion. The peak occurred in 2022 due to the introduction of a zero customs duty policy on vehicle imports (State Customs Service of Ukraine).

In 2023 here was a sharp surge in used car imports, accounting for 78% of the total volume, compared to 63% in 2021. This reflects economic hardships and the need for affordable transportation solutions. Simultaneously, the electric vehicle (EV) sector demonstrated substantial growth, with sales increasing by 43% due to government initiatives such as tax incentives and reduced VAT. The war led to a sharp rise in demand for SUVs, pickups, and cargo vans, which are used for military and humanitarian needs. The demand for these vehicles increased by 55%, according to the Ministry of Defense of Ukraine.

Regarding previous analysis, the market opens up new opportunities. The reduction of VAT on EV imports stimulates their registration, creating opportunities for businesses in sales, charging stations, and related services. The high demand for civilian and military vehicles creates opportunities for companies involved in sales, maintenance, and logistics. Volunteer and humanitarian programs play a crucial role in providing vehicles for military and civilians. Domestic automakers, such as Bogdan and KrAZ, are resuming production of specialized vehicles, which opens up opportunities for investment and growth. The charging infrastructure for electric vehicles is developing: over 1,500 new stations were installed in 2023. Financial uncertainty contributes to the growing demand for car leasing and subscription services. Leasing companies report a 50% increase in demand for long-term rentals. Ukraine remains an important exporter of auto components, and despite the war, exports increased by 12% in 2023.

The Ukrainian automotive market, while demonstrating resilience and adaptability, faces a multitude of significant challenges that are reshaping its landscape. Mass shelling has inflicted substantial damage on critical infrastructure, severely impacting road networks and disrupting the electricity supply, which in turn complicates the widespread adoption of electric vehicles. Logistical disruptions further compound these issues, with occupied regions, port attacks, and damaged roads significantly reducing the efficiency of vehicle imports. The reintroduction of customs duties in mid-2023 has added another layer of complexity, raising vehicle costs by 20-30%, a considerable burden for consumers, as reported by the Association of Automobile Manufacturers of Ukraine in 2023. This increase in costs coincides with a decline in consumer purchasing power, where, despite sustained demand, affordability has decreased, particularly affecting new car sales.

Rising insurance costs and limited financing options present further barriers, deterring potential buyers from investing in more expensive models. The ongoing war has also raised environmental concerns, with fuel shortages and pollution risks prompting stricter regulations for vehicle emissions. In a digital era, the increased reliance on connected vehicle technologies exposes vehicles to cybersecurity threats, with the Ukrainian Cybersecurity Center warning of heightened risks of hacking. Finally, supply chain shortages have led to a limited availability of auto parts, driving up repair costs by 35%, as noted by the Ukrainian Automobile Corporation, further straining the resources of vehicle owners.

The Ukrainian automotive sector, operating within a highly volatile geopolitical and economic environment, exhibits a complex interplay of adaptive mechanisms and emerging developmental trajectories. While facing severe infrastructural degradation and logistical impediments, the market demonstrates a degree of resilience through the surge in used vehicle imports, indicative of consumer-driven pragmatic resource allocation. Concurrently, the electric vehicle (EV) segment displays a statistically significant growth trend, attributable to targeted governmental fiscal incentives, suggesting a potential for accelerated technological adoption.

The strategic role of marketing within this context transcends traditional promotional activities. It necessitates the application of data-driven market segmentation and consumer behavior analysis to identify and address specific market niches. Quantitative analysis of consumer sentiment, derived from social media and survey data, can inform targeted messaging strategies that resonate with the prevailing socio-economic context. The development of predictive models, utilizing econometric techniques, can forecast demand fluctuations and optimize inventory management.

Upon the realization of a peace settlement, projections indicate a potential for a discrete increase in vehicle imports, coupled with the expansion of domestic manufacturing capacity. This necessitates the implementation of evidence-based policy frameworks, including targeted fiscal incentives and regulatory reforms, to attract foreign direct investment and stimulate domestic innovation. The development of a robust EV charging infrastructure, guided by geospatial analysis and demand forecasting, is crucial for the sustainable growth of the EV market. The long-term trajectory of the Ukrainian automotive sector is contingent upon the integration of scientific methodologies into market analysis and strategic planning. The application of quantitative modeling, data analytics, and evidence-based policy formulation will be pivotal in navigating the complex challenges and capitalizing on the emerging opportunities within this dynamic and strategically significant market.

1. Український авторинок: історія проблем та як їх розв'язати. URL: https://eauto.org.ua/news/130-ukrajinskiy-avtorinok-istoriya-problem-ta-yak-jih-rozv-yazati
2. У 2023 році імпортовано легкових автомобілів на $4 млрд. URL: https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-importovano-lehkovykh-avtomobiliv-na-4-mlrd/
Набори даних. Держстат України. URL: https://stat.gov.ua/uk/datasets

РОЛЬ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Халєєва Дар'я Валеріївна
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
І курс магістратури ОП «Бізнес-консалтинг»
Науковий керівник: д-р філософії, ас. Тарасенко Л.О.

THE ROLE OF BUSINESS CONSULTING IN THE RECOVERY OF UKRAINE'S ECONOMY

This paper explores the role of business consulting in Ukraine's post-war economic recovery. The destruction of infrastructure, reduced GDP, loss of enterprises, and labor shortages present significant challenges. Effective recovery strategies require attracting foreign investment, stimulating domestic entrepreneurship, and adopting innovative economic development approaches. Business consulting plays a crucial role in optimizing processes, improving business efficiency, and facilitating investment. The paper examines consulting's impact on strategic planning, risk assessment, and investment decision-making. It also highlights global best practices, the role of ESG principles, and the modernization of consulting services to align with international standards, supporting Ukraine's long-term economic growth.

На сучасному етапі розвитку української економіки питання післявоєнної відбудови стає надзвичайно актуальним. Масштабні руйнування, скорочення ВВП, відтік інвестицій, втрата підприємств, пошкодження інфраструктури та дефіцит кадрів створюють серйозні виклики. У цих умовах критично важливо сформувати дієву стратегію відновлення, яка включатиме активне залучення іноземного капіталу, стимулювання внутрішнього підприємництва та впровадження інноваційних підходів до розвитку економіки.

У цьому контексті бізнес-консалтинг відіграє ключову роль як інструмент оптимізації економічних процесів, підвищення ефективності підприємств і залучення інвестицій. У розвинених країнах консалтинг є невід'ємною складовою бізнес-екосистеми, що сприяє стратегічному плануванню, вдосконаленню управлінських рішень та впровадженню інноваційних підходів до ведення бізнесу. В Україні, де післявоєнна відбудова потребує швидких та ефективних змін, послуги консалтингу можуть стати каталізатором розвитку як державного, так і приватного секторів.

Консалтинг охоплює широкий спектр послуг – від стратегічного управління до фінансового моделювання та оптимізації операційних процесів. Використання сучасних технологій дозволяє надавати консультації незалежно від фізичної присутності експертів, що особливо важливо в умовах нестабільності. Дослідження Української асоціації менеджмент-консультантів спільно з PricewaterhouseCoopers показало, що 70% керівників українських компаній вважають співпрацю з консалтинговими фірмами ефективним інструментом для вдосконалення бізнес-процесів, стратегічного планування та впровадження нових технологій. Це свідчить про високий потенціал консалтингових послуг у підтримці економічного зростання України. Залежно від географії використання виділяють національну, регіональну та місцеву інфраструктури консалтингу. Кожна із цих інфраструктур відповідно працює на різних рівнях – на національному рівні, поєднуючи в собі регіональні, які, своєю чергою, працюючи на регіональному рівні, включають місцеві інфраструктури консалтингу [1, с. 498].

За оцінками Світового банку, ООН, Європейської комісії та уряду України, станом на 31 грудня 2023 року загальна вартість відбудови та відновлення України становить 486 мільярдів доларів США протягом наступного десятиліття. Найбільш постраждалими секторами є житло, транспорт, торгівля та промисловість, енергетика й сільське господарство [2].

Саме тому відновлення економіки України у повоєнний період вимагає значних іноземних інвестицій, залучення яких залежить від низки факторів, зокрема інвестиційного клімату (стабільність правового поля, прозорість регуляторних процедур, гарантії захисту прав інвесторів та ефективна система стимулювання приватних вкладень) та наявності привабливих інвестиційних проєктів, здатних зацікавити міжнародних інвесторів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Український уряд і бізнес вже активно працюють над залученням іноземних інвестицій, переважно приватних, у післявоєнну відбудову. З цією метою розбудовується «екосистема партнерів зі сталими та прозорими процесами закупівель і корпоративного управління з чіткими механізмами контролю якості за стандартами розвинутих країн» [3, с. 53].

Для ефективного залучення іноземних інвестицій важливо забезпечити прозорість процесів відбудови. В Україні розроблено програму DREAM, яка допомагає відстежувати інформацію про відбудову пошкоджених або знищених об'єктів, забезпечуючи доступ до інформації для громадян, донорів, чиновників та бізнесу. Крім того, дотримання стандартів ESG (екологічних, соціальних та корпоративного управління) від проєктування до фінального етапу забудови є ключовим для залучення приватних інвестицій.

І міжнародним інвесторам, і пошукачам інвестиційних ресурсів потрібна достатня, адекватна, релевантна й актуальна інформація, а також експертна підтримка для ухвалення зважених рішень із мінімальними ризиками. Так, іноземні інвестори, залежно від їхніх стратегічних цілей, потребують консультаційної допомоги у виборі інвестиційного об'єкта, оцінці можливих ризиків та побудові ефективної моделі взаємодії з українськими партнерами. Водночас керівникам і власникам українських підприємств, які шукають інвесторів, необхідно розробити привабливі та економічно обґрунтовані пропозиції для залучення капіталу. Значна невизначеність, складність у зборі необхідної інформації та високі ризики інвестування в післявоєнну економіку України спонукають учасників ринку звертатися до професійних консалтингових компаній. Саме бізнес-консалтинг відіграє важливу роль у процесі залучення інвестицій, надаючи аналітичну, юридичну та стратегічну підтримку на всіх етапах інвестиційного процесу. Консалтингові компанії допомагають інвесторам знаходити перспективні об'єкти для вкладень, оцінювати ризики, супроводжувати угоди та сприяти ефективній реалізації проєктів.

Щоб відповідати сучасним вимогам інвесторів, консалтингові послуги в Україні потребують якісної модернізації, включаючи підвищення якості послуг відповідно до концепції сталого розвитку, запровадження комплаєнсу, цифровізації діяльності та створення інтегрованих пакетів послуг для залучення іноземних інвесторів. Підвищення якості консалтингових послуг на основі ESG-стандартів сприятиме формуванню довіри та залученню сталих інвестицій, орієнтованих на довгостроковий розвиток економіки. Запровадження комплаєнсу забезпечить прозорість інвестиційного середовища, юридичну захищеність учасників ринку та мінімізацію ризиків, що важливо для прискорення процесу ухвалення рішень інвесторами. Цифровізація консалтингової діяльності підвищить продуктивність, зробить послуги доступнішими та зменшить транзакційні витрати, а використання сучасних технологій, таких як big data та штучний інтелект, дозволить оперативно аналізувати ринки, оцінювати ризики та прогнозувати ефективність інвестицій. Інтегровані пакети послуг сприятимуть комплексному супроводу інвесторів на всіх етапах проєкту, що допоможе їм адаптуватися до українського ринку та мінімізувати ризики. Усе це сприятиме створенню конкурентного інвестиційного клімату, підвищенню довіри міжнародних партнерів, захищеності інвестицій, доступності інформації та пришвидшенню економічного відновлення України.

Отже, післявоєнне відновлення України вимагає комплексного підходу, в якому бізнес-консалтинг відіграє ключову роль. Саме професійний консалтинг сприяє створенню сприятливого середовища для інвесторів, підвищенню ефективності управлінських рішень та розробці стратегічних підходів до залучення капіталу. Залучення іноземних інвестицій є одним із основних чинників економічного зростання, адже воно не лише сприятиме відбудові зруйнованої інфраструктури, а й стимулюватиме розвиток сучасної, конкурентоспроможної економіки. Інвестори, які розглядають Україну як потенційну платформу для своїх проєктів, потребують прозорих правил гри, ефективного корпоративного управління та стабільного бізнес-клімату. В цьому контексті консалтинг допомагає зменшити ризики, забезпечує якісну аналітичну підтримку та сприяє розвитку довгострокових партнерств між українськими підприємствами та міжнародними компаніями.

Таким чином, консалтинг є важливим інструментом залучення інвестицій, розробки ефективних проєктів і впровадження принципів сталого розвитку. Завдяки техніко-технологічному переоснащенню, реструктуризації підприємств і впровадженню інноваційних управлінських методів Україна має шанс не просто відновитися після війни, а й вийти на якісно новий рівень економічного розвитку.

1. Васильєв О.В., Німкович А.І. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. С. 497-502.
2. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову [Електронний ресурс] // World Bank Group: [сайт]. - Режим доступу: https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released?utm_source=chatgpt.com
3. Циганкова Т.М., Гордєєва Т.Ф., Хоцинська Д.В. Якісна модернізація консалтингових послуг у процесі іноземного інвестування повоєнної відбудови економіки України. БІЗНЕСІНФОРМ. 2023. № 7. с. 51-59.

Електронне видання

ШЕВЧЕНКІВСЬКА ВЕСНА 2025. Економіка України 2025:
нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій

МАТЕРІАЛИ XXIII МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ СТУДЕНТІВ, АСПІРАНТІВ ТА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ

Коректори:
Басич В.О.
Жнякіна О.С.

Укладачі:
Жнякіна О.С.
Басич В.О.
Бездудний О.А.
Квік О.І.
Леонова М.В.
Осуховська М.В.
Семанцо О.В.
Смолій І.М.
Яким'як С.-М.

Обкладинка:
Смолій І.М

Підписано у світ 18.04.2025

ФОП Цибульська В.О.
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виготовлювачів і
розповсюджувачів видавничої продукції
ДК №6562 від 03.01.2019

ISBN 978-617-8324-44-5

Усі права застережено!
Будь-яку частину цього видання забороняється у будь-якій формі перекладати (зберігати у пошукових системах) та передавати будь-яким способом (фотокопіювальним, електронним або іншим) без письмової згоди власника авторських прав.